

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

KADIN MAARİF MÜFETTİŞLERİNİN

CAM TAVAN SENDROMUNA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hacer Ergül Düz

İstanbul

Temmuz 2015

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

KADIN MAARİF MÜFETTİŞLERİNİN

CAM TAVAN SENDROMUNA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hacer Ergül Düz

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Demet Zafer Güneş

İstanbul

Temmuz 2015

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ ÇALIŞMA RAPORU olarak kabul edilmiştir.

Başkan- Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Demet Zafer Güneş



Üye : Doç. Dr. Ünsal Umdü Topsakal

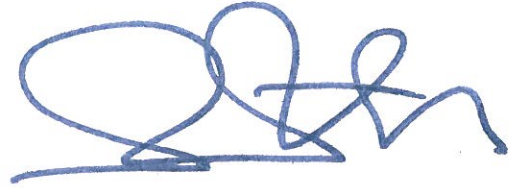


Üye : Yrd.Doç.Dr.Sultan Bilge Keskinılıç Kara



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. B. Tert ARİ

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Tarihten günümüze kadınların toplumda aktif olarak iş gücüne katıldıkları belirtilmektedir. Toplum yapımızın ataerkil olması kadının toplumda statüsünü belirlerken, kadın belirli dönemlerde toplumda etkinken toplumsal nedenlerin kadın üzerindeki olumsuz etkilerinden dolayı pasif kalmıştır.

Yapılan araştırmalar kadınların iş hayatına artan oranda katıldıklarını, ancak bu katılımın alt düzeylerde olduğunu ve “üst düzey” yönetim kadrolarında yeterince yer almadıklarını göstermektedir. Bu duruma yol açan pek çok faktör olmakla birlikte, günümüzde kadınların ötesine geçemedikleri bir “cam tavan” ın altında çalışmak zorunda kaldıkları belirtilmektedir.

Bu araştırma, kadın maarif müfettişlerin “cam tavan sendromu” ile ilgili görüşlerine yönelik hazırlanmış olup, kadın maarif müfettişlerinin konuya ilişkin görüşlerini değerlendirmeye çalışmaktadır. İstanbul’da görev yapan kadın maarif müfettişler üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir.

Hacer Ergül Düz

İstanbul 2015

ÖZET

KADIN MAARİF MÜFETTİŞLERİNİN CAM TAVAN SENDROMU İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİ

Hacer Ergül Düz

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Demet ZAFER GÜNEŞ

Temmuz, 2015

Bu çalışmanın amacı kadın maarif müfettişlerinin önündeki cam tavan sendromunu ortaya çıkaran unsurlara yer vermek ve kadın maarif müfettişlerinin cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini belirlemektir. Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde görev yapan 27 kadın maarif müfettiş oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem alma yoluna gidilmemiş evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma nitel bir çalışmadır ve veri toplama yöntemi olarak standart açık uçlu görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmada 18 kadın maarif müfettiş ile toplam 931 dakika saat olarak toplam 15 saat 31 dakika görüşme yapılmıştır. Araştırma verileri içerik analiziyle değerlendirilmiştir. Yapılan bu çalışmada kadın maarif müfettişlerinin eğitilmiş olarak donanımlı ve iş hayatında başarılı olmalarına rağmen ataerkil bir toplum yapısından dolayı müfettişlik rollerini yaparken kadın olmalarından kaynaklı cinsiyet eşitsizliğine bağlı sorunlar yaşadıkları bulunmuştur. Araştırmada görüşmeye katılan kadın maarif müfettişlerinin tamamı müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olmadığını belirtmişlerdir, kadın maarif müfettişlerinin büyük çoğunluğu erkek müfettişlerin kadınlara karşı önyargılı olduğunu görüşlerinde belirtmişlerdir. Erkeklerle göre daha fazla çalışarak kendilerini ispatlama çabası içine girdiklerini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin sık dile getirdikleri konulardan biri de erkeklerin eşlerini bu meslekte istememeleri durumudur. Araştırmada görüşme yapılan kadın maarif müfettişlerinin yarısından fazlasının cam tavan sendromu yaşadıkları bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kadın Maarif Müfettişleri, Cam Tavan Sendromu

ABSTRACT

The female school inspectorates' thoughts about glass ceiling syndrome.

Hacer Ergül Düz

Postgraduate Educational Managing and Supervision

Thesis advisor: Assistant Professor Dr. Demet ZAFER GÜNEŞ

July, 2015

This study aims to place and determine the factors that expose the female school inspectorates' thoughts about glass ceiling syndrome. 27 female school inspectorates constitutes the system of the research. Instead of sampling, to reach the whole of the system has been tried in the research. It is a qualitative research and standard open-ended interview technique has been used as data collection method. In the study, a 931 minutes i.e. 15 hours and 31 minutes longing interview has been realized in total. All the data of the research has been evaluated by content analyze. In the research, it has been found out that while trying to carry out their task as an inspector the female school inspectorates have some troubles depend upon gender discrimination derives from the patriarchy in society in spite of the fact that they are well-educated. All the interviewed female school inspectorates have agreed that the profession of inspectorship does not only belong to the males who have prejudices about the female school inspectorates. They have also indicated that they try to proof themselves by working much more compared with the males. One of the other matters that the female school inspectorates have usually expressed is the males' disinclination through their wives in this job. In the research , it is detected that more of the halves of the female school inspectorates have dealt with this glass ceiling syndrome.

Keywords: The female school inspectorates, glass ceiling syndrome

TEŞEKKÜR

Çalışmamın her aşamasında desteklerini esirgemeyen, fikirleriyle beni yönlendiren ve beni motive eden danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Demet ZAFER GÜNEŞ' e ve araştırmamın çeviri kısmında bana destek olan Sayın Tahsin Oskay'a, Sayın Özgür Korkmaz'a içtenlikle teşekkür ederim.

Araştırmama ilgi ve desteğiyle katkı sunan Maarif Müfettişleri Başkan yardımcısı sayın Adem DOLGUN' a, sayın Mustafa KIZILYEL' e, bu çalışmamın ortaya çıkmasında görüşleri ile katkı sağlayan İstanbul İlinde görevli kadın maarif müfettişlerine teşekkürü borç bilirim.

Her an desteklerini yanımda hissettiğim, yaşamımın her döneminde yanımda olan babam Mustafa ERGÜL, annem Mürüvvet ERGÜL ve biricik teyzem Şerife AYDEMİR' e sonsuz teşekkür ederim.

Tez çalışma dönemi boyunca beni anlayışla karşılayan, beni motive eden canım kızım Nehir Düz' e yürekten teşekkürlerimi sunarım.

Temmuz, 2015

Hacer ERGÜL DÜZ

İÇİNDEKİLER	<u>Sayfa No</u>
JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI	i
ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	x
BÖLÜM 1	
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem	5
1.2. Amaç	7
1.3. Önem	8
1.4. Varsayımlar	9
1.5. Sınırlılıklar	10
1.6. Tanımlar	10
1.7. Kısaltmalar	11
II. BÖLÜM: İLGİLİ LİTERATÜR	
2.1. Cam Tavan Sendromu	12
2.2. Cam Tavan Sendromuna Yol Açan Etmenler	16
2.3. Kadın Yöneticilerin Karşılaştığı Engeller	27
2.4. Ayrımcılık Kavramı	36

2.5. Cinsiyet Ayrımcılığının Tanımı ve Kökeni	38
2.6. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşı Karşıya Olduğu Ayrımcılıklar	41
2.7. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşı Karşıya Kaldığı Ayrımcılığa Sayılarla Örnekler	44
2.8. Dünya’da Cinsiyet Ayrımcılığının İstatistiksel Analizi	48
2.9. Türkiye’de Cinsiyet Ayrımcılığı ile İlgili Durumun İstatistiksel Analizi	51
2.10. Kadının Çalışma Yaşamındaki Yeri	57
2.11. Eğitimde Çalışan Kadının Tarihi	63
2.12. Müfettişlik Mesleği	65
2.13. İlgili Araştırmalar	73

III. BÖLÜM: YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	88
3.2. Evren ve Örneklem	88
3.3. Veri Toplama Aracı	88
3.4. Verilerin Toplanması	90
3.5. Verilerin Analiz Edilmesi	90

IV. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İsteyip İstememelerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	93
4.2. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İsteme Nedenlerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	94

4.3. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İstememe Nedenlerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	97
4.4. Kadın Maarif Müfettişlerinin Cinsiyet Faktörüne Bağlı Olarak Herhangi Bir Sorunla Karşılaşıp Karşılaşmadıklarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	99
4.5. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettişlik Mesleğini Erkek Mesleği Olarak Görmeme Nedenlerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı	103
4.6. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Erkek Mesleği Olarak Görüp Görmediklerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı	104
4.7. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettişlik Mesleğini Seçmelerindeki En Belirgin Kişilik Özelliği ile İlgili Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	106
4.8. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettiş Olduktan Sonra Değişen Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	109
4.9. Müfettişliği Kadınların Tercih Etmeme Nedenlerine Yönelik Kadın Maarif Müfettişlerinin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	112
4.10. Kadın Maarif Müfettişlerinin, Kadın Maarif Müfettiş Sayısının Artırılmasına İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	115
4.11. Kadın Maarif Müfettişlerinin İş Yaşamını İle Aile Yaşamını Dengeleyip Dengeleyemediklerine İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	117
4.12. Kadın Maarif Müfettişlerinin İş Yaşamı İle Aile Yaşamını Dengelemede Kullandığı Yöntemler ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	.118
4.13. Kadın Maarif Müfettişlerinin Çoklu Rollerine İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	120
4.14. Kadın Maarif Müfettişlerinin Erkek Müfettişlerle Çalışırken Zorlanıp Zorlanmadıkları ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	121

4.15. Kadın Maarif Müfettişlerinin Erkek Müfettişlerle Çalışmanın Zor Olduğunu Düşünmelerinin Nedenlerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı	123
4.16. Kadın Maarif Müfettişlerinin Toplantılara, Yemeklere, Seyahatlere Katılma Sıklığı ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	124
4.17. Kadın Maarif Müfettişlerinin Toplantı, Yemek, Seyahat gibi Durumların Hayatında Kısıtlamaya Neden Olup Olmadığı ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	125

V. BÖLÜM : SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar	127
5.2. Öneriler	137
KAYNAKÇA	140
EKLER	150

Ek 1. İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğünün Sabahattin Zaim Üniversitesine Yazısı

Ek 2. İstanbul Valiliğinin Olur Yazısı

Ek 3. Görüşme Formu

Ek 4. Sabahattin Zaim üniversitesinin Tez Araştırma İzni İçin İlgili Makama Yazısı

Ek 5. Araştırma Öncesi Valilik Makamının Görmek İstedığı ve Onayladığı Sorular

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 4. 1. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İsteyip İstememelerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	93
Tablo 4. 2. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İsteme Nedenlerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	94
Tablo 4. 3. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İstememe Nedenlerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	97
Tablo 4. 4. Kadın Maarif Müfettişlerinin Cinsiyet Faktörüne Bağlı Olarak Herhangi Bir Sorunla Karşılaşıp Karşılaşmadıklarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	99
Tablo 4. 5. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettişlik Mesleğini Erkek Mesleği Olarak Görmeme Nedenlerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı	103
Tablo 4. 6. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Erkek Mesleği Olarak Görüp Görmediklerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı	104
Tablo 4. 7. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettişlik Mesleğini Seçmelerindeki En Belirgin Kişilik Özelliği ile İlgili Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı	106
Tablo 4. 8. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettiş Olduktan Sonra Değişen Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	109
Tablo 4. 9. Müfettişliği Kadınların Tercih Etmeme Nedenlerine Yönelik Kadın Maarif Müfettişlerinin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	112
Tablo 4. 10. Kadın Maarif Müfettişlerinin, Kadın Maarif Müfettiş Sayısının Artırılmasına İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	115
Tablo 4. 11. Kadın Maarif Müfettişlerinin İş Yaşamı ile Aile Yaşamını Dengeleyip Dengeleyemediklerine ilişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı	117
Tablo 4. 12. Kadın Maarif Müfettişlerinin İş Yaşamı ile Aile Yaşamını Dengelemede Kullandığı Yöntemler ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	118

Tablo 4. 13. Kadın Maarif Müfettişlerinin Çoklu Rollerine İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	120
Tablo 4. 14. Kadın Maarif Müfettişlerinin Erkek Müfettişlerle Çalışırken Zorlanıp Zorlanmadıkları ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	121
Tablo 4. 15. Kadın Maarif Müfettişlerinin Erkek Müfettişlerle Çalışmanın Zor Olduğunu Düşünmelerinin Nedenlerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı	123
Tablo 4. 16. Kadın Maarif Müfettişlerinin Toplantılara, Yemeklere, Seyahatlere Katılma Sıklığı ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	124
Tablo 4. 17. Kadın Maarif Müfettişlerinin Toplantı, Yemek, Seyahat gibi Durumların Hayatında Kısıtlamaya Neden Olup Olmadığı ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı	125

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Kadının çoklu role sahip olması, sosyal yaşamda kadının daha fazla sorumluluk ve yükümlülük almasına sebep olmuştur bunun sonunda kadın rol çatışması yaşayabilmekte ve iş hayatını olumsuz etkileyen kararlar alabilmektedir. Ataerkil toplum yapısının kadına karşı olan önyargıları, kadının statüsü yüksek yönetsel konumlara gelmesini güçleştirebilmektedir. Kadınların çalışma hayatındaki ağırlığının pek de iyimser bir tablo ortaya koymadığı göze çarpmaktadır. Kadınlar kariyer basamaklarında cam tavan denilen görünmez engellerle karşılaşabilmektedirler.

Kadınların, çalışma yaşamında işgücüne katılma oranlarının erkeklerden daha az olmasının nedenlerine baktığımızda ise, kadınlar ve erkekler arasındaki eğitim farklılığını, cinsiyete dayalı işbölümünü, toplumsal yapıdaki değer ve normları görmekteyiz. Diğer bir deyişle, toplumsal yapıdaki sosyo-kültürel ve ekonomik yapının varlığı kadınları, erkekler karşısında ikinci plana itmektedir (Bilican-Gökkaya, 2014).

Schmuck (1986) liderlik ve yöneticilik konularına gelen kadınların normalin dışında, istisna oldukları düşüncesine şunları eklemiştir: ‘Normal’ erkeklerin tanımladığı bir normdur ve kadınlar normun bir deviasyonu olarak algılanır. Yönetici kadınların erkek yöneticilere oranla yaşları daha büyük, daha deneyimli, çoğu bekar, çocuksuz, ya da erkek meslektaşlarına göre çocuklarının daha büyük yaşta olduğu görülmüştür (Akt: Bridge, 2003).

TÜİK 2013 verilerine göre, Türkiye’de okuma yazma bilmeyen kadın sayısı 2. 205. 315 okuma yazma bilmeyen erkek sayısı 449. 328’dir. Okuma yazma bilen kadın sayısı 31. 275. 805 okuma yazma bilen erkek sayısı 33. 098. 329 olarak açıklanmıştır Türkiye’de 2004 yılında kadınların işgücüne katılma oranı %23,3 iken, 2009 yılında

%26'ya ve 2014 yılında ise %30,3'e yükselmiştir. Ayrıca 2004 yılında %20,8 olan kadın istihdamı, 2009 yılında %22,3'e, 2014 yılında ise %26,7'ye yükselmiştir. Türkiye'de kadın istihdamı temel sorun alanlarından biri olarak varlığını sürdürmektedir. Türkiye'de 2014 yılı verilerine göre istihdama katılan kadınların %33'ü tarım sektöründe, %17,1'i sanayi sektöründe, %49,9'u ise hizmetler sektöründe çalışmaktadır (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2015).

Türkiye'de kadın yönetici oranı da istenilen düzeyde değildir. Ülkemizde yükseköğrenim görmüş kadın sayısının yüksek öğrenimli erkek sayısından az olması, kadınların yönetici kadrolarından uzak kalmasına neden olmaktadır. Ayrıca kadın elemanın yönetimi altında çalışmak istemeyen erkek elemanların sayısının yüksekliği de, işverenlerin kadınları yönetim kademelerinden uzaklaştırmalarına yol açmaktadır. Bunun yanı sıra, kadınların bu konuda ki isteksizliği ve duyarsızlığı da onların yükselmesine engel teşkil etmektedir (Karcıoğlu, Leblebici, 2014).

Yönetici olmak isteyen kadınlar ikilem yaşamaktadır. Toplumda kabul gören birbirinden iki ayrı norma uymak zorundadırlar. 'Tipik kadın' ve 'tipik yönetici' rollerinden ikisine de tam uymamaktadırlar. Birçok kadın bu kültürel ikilem içinde kalınca yönetici olmamayı yeğlemektedir. Norma göre kadınlar yönetici olmadıklarından, yönetici olan kadınlar damgalanırlar (Bridge, 2003).

Devlet Personel Başkanlığı'nın 2015 verilerine göre, kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen personelin %36,5'u kadın, %63,5'u erkektir. Bürokraside üst düzey yöneticilerin %90,2'si erkek, %9,8'i kadındır. Bürokrasinin önemli alanlarından biri olan ve bütün dünyada erkeklerin egemen olduğu diplomatik görevlerde Türk dışişlerinde görev yapan 229 Büyükelçiden 32'si kadındır. 2079 Mülki İdare Amiri içerisinde 2 kadın Vali (Kırklareli, Sinop), 10 Vali yardımcısı, 17 Kaymakam ve 4 Kaymakam adayı bulunmaktadır. Kadınların üst düzey bürokrasi içinde durumlarına bakıldığında, 1 kadın Müsteşar, 1kadın Müsteşar Yardımcısı görev yapmaktadır. Bağlı kurumlar ve Bakanlık bünyesinde görev yapan Genel Müdürlerin 1'i kadındır. 401 Genel Müdür Yardımcısından 42'si (%10) ve 2645 Daire Başkanının 357'si (%13,5) kadındır (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2015). Kadınların üst düzey karar verici konumlardaki oranının düşük olduğu görülmektedir.

Cinsiyet ayrımcılığını önlemeye yönelik çalışmalar yapılmışsa da 2010 yılının istatistikleri cinsiyet ayrımcılığının devam ettiğini göstermektedir. Türkiye’de nüfusun yaklaşık yarısını oluşturan kadınların ancak %30’u çalışma yaşamında kendilerine yer bulabilmişlerdir. İşin daha da ilginç olan tarafı ise ülkemizin 128 ülke arasında cinsiyet ayrımı endeksine göre 123. sırada olması ve bu oran ile de OECD ülkeleri arasında da en düşük kadın istihdam eden ülke konumunda bulunmasıdır (Özyer, Azizoğlu, 2014).

Türkiye’de Dünya’da çalışma yaşamındaki kadınların sayısı giderek artmaktadır. Bu durum yöneticilik pozisyonunda da kadın çalışanların artması ile sonuçlanması beklenmektedir. Ancak kadın çalışanların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerinde bir takım engeller olduğu herkes tarafından kabul edilen bir gerçektir. Bu engeller genel çerçevede “cam tavan” olarak adlandırılmaktadır (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007).

Terfi veya üst düzey işlere başvurularda beyazların zencilere yeğ tutulması gibi erkeklerde kadınlara yeğ tutulmakta, kadınlar aleyhlerine genellemelerle karşılaşmaktadırlar. Davidson ve Cooper (1992) göre, 700 kadın arasında yaptıkları araştırmada kadın meslekte yükselmek için bir dezavantaj olduğunu saptamışlardır (Akt: Bridge, 2003).

Toplumumuzda kadın erkek arasındaki toplumsal roller bakımından oldukça net ayrımlar söz konusudur. Bu ayrımlar çocukluktan itibaren bireylerin hafızalarına kazınmakta ve gelecekte bu durum bir takım basmakalıp yargılar olarak karşımıza çıkmaktadır (Özyer ve Orhan, 2012).

Schmuck’a (1986) göre, birçok erkek kariyer sahibi kadınlarla eşit ilişkiler içinde çalışmakta zorlanmakta, alışkın oldukları kadın modeli evde eşleri, anneleri ve en fazla işyerinde sekreter olmaktadır (Akt: Bridge, 2003).

Geleneksel kadın, annelik ve eş olarak algılanırken, küreselleşmenin etkisi ile günümüzde bir eğitmen, bir doktor, bir yönetici olarak ortaya çıkarak ilave görevler üstlenmektedir. Bundan dolayı, toplumun birçok alanında olduğu gibi iş yaşamında da kendisine yer bulması kolay olmamıştır (İnel, Garayev ve Bakay, 2014).

Cam Tavan kavramı ilk defa 1986 yılında Wall Street Journal’ın iş kadınları ile ilgili bir raporunda kadınların üst düzeylere ulaşmasının firma geleneği ve

basamaklıp yargılar tarafından engellendiğini belirten bir terim olarak kullanılmış ve günümüze kadar birçok çalışmaya konu olmuştur. Jackson'a göre cam tavan işletmelerde kadınların yönetimde belirli bir düzeyin üzerine yükselmesini engelleyen görünmez engelleri ifade etmektedir (Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, 2008).

Aycan'a (2004) göre, cam tavan; devlette, şirketlerde, eğitim kurumlarında veya kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek mevkilere gelmeyi arzulayan ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engellerdir. Cam tavan terimi ile anlatılmak istenen, karşılaşılan sorunların belirsizliğidir (Akt: Örucü, Kılıç ve Kılıç, 2007).

Birleşmiş Milletler (2013) İnsani Gelişme Raporunda cinsiyet ve kadın ile ilgili nesnel veriler yer almaktadır. Gelişmekte olan Türkiye'nin de aralarında bulunduğu 40'dan fazla ülkenin son 10 yıllık durumu hakkında genel fikir edinebileceğimiz bilgiler olması bakımından önem taşımaktadır.

Cinsiyet eşitsizliğinden dolayı kadınların topluma yapacakları katkıların ne ölçüde kayıplara yol açtığı, Cinsiyet Eşitsizlik İndeksi (Gender Inequality Index-GII) ile ölçülebilir hale gelmiş ve netleşmiştir. Bir ülkede GII değeri ne kadar yüksekse, ayrımcılıkta o kadar büyüktür. 148 ülkedeki 2012 verilerine dayanan bilgilere göre, GII değeri ülkeden ülkeye büyük farklılıklar göstermektedir, GII değeri Hollanda da 0,045 iken, Yemen de 0,747 olarak gerçekleşmiş olup, dünya GII ortalama değeri 0,463'tür. Türkiye'de GII değeri ise 0,366 ile ortalamanın altındadır.

Güney Asya'da 0,568, Afrika'da Sahra-altı bölgesinde 0,577 ve Arap ülkelerinde 0,555 olarak gerçekleşen yüksek orandaki cinsiyet eşitsizliği ısrarla sürmektedir. Güney Asya'da, GII' in 0,568 olarak gerçekleşmesini sağlayan üç etkin faktör vardır. Faktörlerden biri, kadınların parlamentoda düşük temsil edilmesidir, Güney Asya'da bu oran %18,5 Türkiye'de %14,2'dir. Diğer faktör, eğitim alanındaki başarıda cinsiyet dengesizliğidir, kadınların %28'i en azından ikinci eğitimi tamamlarken, erkeklerde bu oran %50'dir. Türkiye'de bu oran kadınlarda %26,7, erkeklerde %42,4' dür. En son faktör, düşük iş gücü katılımıdır kadınların %31 iş gücüne katılırken, erkeklerde bu oran %81'dir. Türkiye'de kadınların iş gücüne katılma oranı %28,1'dir erkeklerde ise %71,4'dür (Human Development Report, 2013).

Türkiye’de cinsiyet eşitsizliği dünya ortalamasının altında olmasına rağmen, kadınların parlamentoda temsilinin düşük olması ve iş gücüne katılım oranının erkeklerde daha fazla olması cinsiyet eşitsizliğinin devam ettiği düşüncesi oluşturabilmektedir.

1.1. Problem

Günümüzde kadınlar iş hayatına giderek artan oranda katılmakta ancak üst düzey yönetim kadrolarında yeterince yer alamamaktadır. Bu duruma yol açan pek çok neden olmakla birlikte, yapılan araştırmalarda kadınların ötesine geçemedikleri bir “cam tavan”ın altında çalışmak zorunda kaldıkları belirtilmektedir. Cam tavan kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan, kadınların iş hayatındaki başarı ve liyakatlerine bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engelleri nitelendirmektedir (Mizrahi, Rozi ve Aracı, 2010).

Klaus’a (2010) göre, Dünya Ekonomik Forumu tarafından 2010-2011 yılında yayınlanan “Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu’na göre, raporun uygulandığı 139 ülke arasında Türkiye cinsiyet eşitsizliği açısından 126’ncı sırada, kadınların ekonomik yaşama katılımı açısından 131’inci sırada, eğitim yaşamına katılma açısından 109’uncu sırada, politik yaşama katılma açısından ise 99’uncu sırada yer almaktadır (Akt: Aksu, Çek ve Şenol, 2013). Bu bulgulara da dayalı olarak Türkiye’deki kadınların toplumsal ve ekonomik yaşama katılmalarında çeşitli engellerin bulunduğu gözlenmektedir.

Geçmişten günümüze kadın iş hayatında çeşitli şekillerde yer almış, kendini temsil edebileceği ortamlarda kendini temsil etmiş olup aileye katkı sağlayabilmiştir. Kadın çalışanların iş hayatı ile ilgili yaşadığı sorunlar, iş verimini olumsuz etkileyebilmektedir. Eş ve anne sorumluluğunun kadında olması kadının işyerindeki problemlerden daha fazla etkilenmesine neden olabilmektedir.

Erkekler ev işlerine haftada bir buçuk saat ayırırken kadınlar genelde dört buçuk saat ayırmaktadırlar. Erkekler genelde diğer erkeklerin elinden tutmakta ve onlara yardım etmektedir. Ayrıca kadınların örnek alabileceği, rol modeli çizen üst yönetim pozisyonlarında bulunan kadınların sayısı pek fazla değildir. Kadınlar terfi etmek ve üst yönetim pozisyonlarına gelmek özellikle onları yüreklendiren birisi yoksa erkekler kadar ısrarcı olmamaktadırlar (Bridge,2003).

Tatlıdil'e göre, kadının toplumsal bir varlık olarak erkekle eşit haklara sahip olmadığı, biçimsel olarak bazı yasal hakları olsa da bunları kullanamadığı konusunda tüm ülkelerde görüş birliğine varılmıştır (Akt: Şahin ve Aksoy, 2005).

Özellikle üst düzey yönetsel pozisyonlara ulaşmak isteyen kadın yöneticiler, adeta camdan bir tavan (glass ceiling) ile karşılaşmış ve sonuç olarak özellikle yüksek düzeyde sorumluluk gerektiren yönetsel pozisyonlarda çok sınırlı sayıda temsil edilmişlerdir (Çelikten, 2004). Eğitim yönetimi alanında atama ve yükselmeye ilgili herhangi bir hukuksal engel olmamasına ve en az erkek meslektaşları kadar iyi eğitim almış olmalarına rağmen kadınların üst kademelere gelemedikleri görülmektedir.

Wirth'e (2001) göre, yönetim literatüründe 1970'li yıllarda ABD'de ortaya çıkan cam tavan kavramı, örgütsel önyargılar ve kalıplar tarafından yaratılan, kadınların üst yönetim pozisyonlarına gelmeleri önündeki görünmez ve yapay engeller olarak tanımlanmıştır (Akt: Örucü, Kılıç ve Kılıç, 2007).

Dünyanın pek çok ülkesinde öğretmenlik bir "kadın mesleği" olarak tanımlanır. Öğretmenliğin aksine eğitim yöneticiliği genellikle bir "kadın alan" değildir. Eğitimde yönetim, başka alanlarda olduğu gibi erkekler tarafından gerçekleştirilir, tanımlanır, erkek yaşantı ve değerlerinden oluşan pratiklerle örülür. Ancak, eğitim yönetimindeki toplumsal cinsiyet açığı ülkeler arasında önemli farklar göstermektedir (Tan, 1996).

Kadının eğitim yönetiminde cam tavan engelini destekler niteliktedir. Eğitim yönetiminde cinsiyet ayrımcılığı ülkelere göre farklılıklar göstermiştir. 1995 istatistiksel verilerine göre; on üç ülke arasında Litvanya, Avusturya ve Yunanistan'daki kadın eğitim yöneticisi oranları olumlu bir tablo ortaya koyarken Türkiye, Hollanda, Portekiz, İspanya, Lüksemburg ve Avustralya bu açıdan olumsuz bir tablo ortaya koymuştur. Bu ikinci gruptaki ülkelerde eğitim yöneticisi kadın oranları, kadın öğretmen oranlarının yarısından daha azdır (Tan, 1996).

İstatistiklere bakınca hem batı dünyasında, hem de Türkiye'de eğitim yönetimi konusunda kadınların az sayıda olduğu görülmektedir. Doğu'da ise birçok ülkede hiç kadın yönetici yoktur. Türkiye ve batıya baktığımızda, öğretmenlerin çoğunun kadın olduğu, erkek öğretmenlerin sayılarının daha az olduğu görülmektedir.

Oysa, eğitim yönetiminde bu oran tersine döner. Kadınlar azınlığı, erkekler çoğunluğu oluşturur (Bridge, 2003).

Aytaç'a (2001) göre, bildiğimiz gibi ücretli çalışma, kadına ekonomik, sosyal güvence ve topluma etkin katılma olanağı getirmekte, böylece toplumsal statünün yükselmesine de katkı sağlamaktadır. Ancak var olan bireysel, ailevi, kurumsal ve toplumsal faktörler, özellikle toplumun cinsiyet rollerine ve kadının çalışmasına karşı olan tutumu, kadınların gelişimlerini engellemeye devam etmektedir (Akt: Karaca, 2007).

Eğitim yönetiminde çalışan kadınlar da ailevi, kurumsal, toplumsal kaynaklı sorunlarla karşılaşabilmektedir. Kadın maarif müfettişlerin çalışma hayatında karşılaştıkları engellerin nedenini bilmek çözüm sürecine katkı sağlayabilecek olup doğru öneriler ve stratejilerle kadın maarif müfettiş sayısı yükseltilebilecektir. Bu nedenle araştırmada eğitim yönetiminde kadın maarif müfettiş sayısının azlığının nedenlerine, cevap aranmaktadır. Verilen öneriler ve stratejilerle eğitim yönetiminde kadın maarif müfettiş sayısının artabileceği varsayılmaktadır.

Kadın maarif müfettişlerinin cam tavan sendromuna ilişkin görüşleri nelerdir? Araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır. Araştırmanın alt problemleri ise aşağıdaki gibidir.

Alt Problemler

1. Kadın maarif müfettişlerinin mesleklerini icra ederken yaşadıkları problemler nelerdir?
2. Kadın maarif müfettişlerin müfettiş mesleği ile ilgili görüşleri nelerdir?
3. Kadın maarif müfettişlerin iş yaşamı ile aile yaşamı dengesini kurmadaki görüşleri nelerdir?

Alt problemler için sekiz tane görüşme sorusu hazırlanmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

İş dünyasına kadınların çok yoğun bir şekilde girmesine rağmen, üst düzey yönetici ve liderler arasında kadınların temsil edilme oranı çok düşüktür. Eğitim yönetiminde kadınların temsil edilme oranının çok düşük olması dikkat çekmektedir. Erkek mesleği olarak bilinen müfettişlik görevinin kadınlar tarafından da

yürütülmesine karşın kadın müfettişlerin sayısının az olması ve neden kadınların müfettişlik mesleğini daha az tercih ettikleri ve mesleğini gerçekleştirirken zorlandıkları yönler araştırma amacımız olmuştur. Bu çalışmada kadın müfettişlerle cam tavan sendromuna ilişkin görüşme yapılacak olup, müfettişlik mesleğine bakış açıları belirlenmeye çalışılacaktır. Görüşmeler bireysel ve yüz yüze yapılacak olup yüz yüze yapılamayan görüşmeler elektronik posta aracılığıyla tamamlanmaya çalışılacaktır. Bu konuda yapılmış bilimsel tezler, makaleler olmasına rağmen kadın müfettişlerle ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

İş dünyasının yaşadığı belki de en büyük devrim, kadınların çok yoğun bir biçimde iş yaşamına girmesi olmuştur. Ancak çalışan kadın sayısının artmasına karşın üst düzey yönetici ve liderler arasında kadınların sayısının yeterli olmadığı görülmektedir. Bu anlamda hem bilime katkı sağlamak, hem bu sorunun altındaki nedenleri ortaya çıkarmak ve çözüm önerileri sunmak bu araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Özellikle Eğitim Yönetiminde kadınların temsil edilme sayısının çok düşük olması dikkat çekmektedir. Erkek mesleği olarak bilinen müfettişlik mesleğinde kadınların da yer alması mesleği seçmeyi düşünen kadınlar için motive edici etkisi olabileceği düşünülmektedir.

Dünyanın birçok ülkesinde meslek hiyerarşisinin alt kademelerinde bulunan öğretmenlik mesleği kadınların yapabileceği meslekler arasında yer almış ve “kadın mesleği” olarak tanımlanmıştır. Türkiye’de 1992-1993 verilerine göre ilk ve orta öğretimdeki kadın öğretmen oranları % 42.77 ve % 39.06’dır (Tan,1996).

2013/2014 öğretim yılı verilerine göre;

- Okulöncesi eğitimde görev yapan 63.327 öğretmenin %94,6’si (59.940),
- İlkokul düzeyinde görev yapan 288.444 öğretmenin %58,16’sı (167.783),
- Ortaokul düzeyinde görev yapan 280.804 öğretmenin %53,16 (149.241),
- Ortaöğretimde görev yapan 278.641 öğretmenin %45,58’i (127.028) kadınlardan oluşmaktadır (Milli Eğitim İstatistikleri, 1992-2014).

Kamu görevleri arasında en fazla kadın istihdam edilen alan öğretmenlik mesleği olduğu halde eğitim yönetiminde kadın yerine erkek yönetici sayısının daha fazla olduğu görülmektedir. Eğitim yöneticiliği alanında cinsiyet eşitsizliği rahatlıkla fark edilebilmektedir.

Türkiye’de eğitimin yönetimindeki düşük temsil 10.9.1990 tarihinde Milli Eğitim Bakanı imzasıyla yayımlanan bir genelgeye yansımış ve yöneticiliklere “istekli kadın öğretmenlerin” atanması önerilmiştir (Tan, 1996).

Kadınlara yönelik atama ve yükseltmeyle ilgili hiçbir hukuksal engel bulunmazken Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütündeki üst yöneticiler arasında 1996 Temmuz itibarıyla tek kadın bile bulunmamaktadır. Bakanlık yapısındaki on dört genel müdürlükten Kız Teknik Öğretimin genel müdürü kadındır. Taşrada 1994-1995 ders yılı verileriyle milli eğitim müdür ve müdür yardımcıları arasında tek bir kadına rastlanılamamıştır. Aynı ders yılında ortaöğretim kurumlarındaki 20.582 yöneticiden sadece 1.064’ünün (% 5.15) kadın olduğu hesaplanmıştır. Kadınlar yönetici kadrolarında en fazla müdür yardımcılıklarında görevlendirilmişlerdir (Tan, 1996). Bu görüş kadınların yöneticilik kadrolarına ulaşmada cam tavan engelleriyle karşılaşmış olabileceği ile ilgili savları güçlendirici niteliktedir.

Bu araştırmada kadın maarif müfettişlerinin bakış açısıyla, eğitim yönetimi ve denetiminde kadının yaşayabileceği engellerin belirlenmesi ve bu görünmeyen engellerin kaldırılarak kadının eğitim yönetiminde desteklenmesinin ilgili alan yazına, atama politikalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Eğitim örgütlerinde kadınların yönetsel kademelere yükselmelerinde karşılaştıkları engeller ile ilgili çalışmalar bulunmakta olup, kadın müfettişlerle çalışılmamış olması, farklı bir örneklem grubunun cam tavana bakış açısı bakımından önemlidir.

1.4. Varsayımlar

Bu araştırmada, 2014- 2015 yılında hazırlanan üç alt problem, sekiz görüşme sorusu ile cam tavan sendromuna ilişkin sorulara cevap alabileceğim varsayılmaktadır. Araştırmaya katılan kadın maarif müfettişlerinin sorulara verdikleri cevapların onların gerçek duygu ve düşüncelerini yansıttığı varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma 2014-2015 Eğitim- Öğretim yılı ile İstanbul ili Maarif Müfettişliğine bağlı olarak Asya ve Avrupa yakasında görev yapan 18 kadın maarif müfettişin görüşleri ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Teftiş: Bütün devlet dairelerindeki görevlilerin kanun ve nizamname hükümlerine göre, vazifelerini hakkıyla ifa edip etmediklerini, aykırı hareket ederek memuriyet vazifelerini yerine getirmede ihmal ve dikkatsizlik gösterip göstermediklerini, suistimal yapıp yapmadıklarını tespit ederek, haklarında gereken yasal işlemlerin yürütülmesi için devlet dairelerinin teşkilat kanunlarına göre tayin edilmiş müfettişler, murakıplar veya bu işle görevlendirilmiş memurlar vasıtası ile yapılan murakebedir (Taymaz, 2013). Teftiş, eğitim örgütlerinde çalışanların görevlerini kanuna göre yapıp yapmadıklarını incelemidir. Burada öncelikli olan kamu yararadır.

Müfettiş: Kamu kurum ve kuruluşları ile bazı özel kurumlarda, çalışanlar üzerinde denetim ve sorgulama yetkisine sahip olan meslek mensubu. Özel eğitim görmüş, denetim yapma ve rapor düzenlemekle görevli kişilerdir. Kamu kuruluşlarında teftiş kurullarına bağlı olarak çalışmaktadırlar. Belirli bir hizmet süresinden sonra başmüfettişlik ünvanı da alabilmektedirler (web: <https://tr.wikipedia.org/wiki/mufetfis> adresinden 6 Temmuz 2015 tarihinde alınmıştır).

Eğitim Denetmeni: Her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarının rehberlik, iş başında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerinde bulunan, İl Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesinde kurulmuş Eğitim Denetmenleri Başkanlığı bünyesinde bulunan ve çalışma şekilleri yönetmelikle belirlenen eğitim denetçileridir.

Bakanlık Denetçisi: Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütündeki Rehberlik ve Denetim Başkanlığı'na bağlı olarak Bakanın adına Milli Eğitim ve ilgili kurum ve kuruluşlarda araştırma, inceleme, soruşturma, denetim, rehberlik ve iş başında yetiştirme çalışmalarında bulunan ve çalışma şekilleri Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü ile belirlenen bakanlık denetçileridir.

Maarif Müfettişi: Müfettişlik mesleği 2010 yılına kadar ‘‘İlköğretim Müfettişi’’ olarak tanımlanırken 2010 yılında ‘‘EĞitim Müfettişi’’, 2012 yılında ‘‘İl EĞitim Denetmeni’’ olarak deĐiŐtirilmiŐtir. 21/ 02/ 2014 günü EĞitim denetmeni yerine ‘‘Maarif Müfettişi ‘‘ uygun bulunarak isim deĐiŐikliĐine gidilmiŐtir.

Cam Tavan Sendromu: Cam tavan, sadece kadın oldukları işin kadınları üst yönetim kademelerinden uzak tutmaya yönelik, görünmeyen engellerin tamamıdır (Yoğun- ErÇen, 2008).

Örgütlerde yönetici pozisyonunda ŐalıŐanların, belirli bir aŐamadan sonra kurumlarında yükselmelerini engelleyen faktörlerin toplamına "Cam Tavan" ya da "Cam Tavan Sendromu" adı verilmektedir.

1.7. Kısaltmalar

GII: Cinsiyet EŞitsizlik İndeksi

ILO: Uluslararası ŐalıŐma rgt

İSMMMO: İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası

OECD: Ekonomik Kalkınma ve İŐbirliĐi rgt

TCDİE: Türkiye Cumhuriyeti Devlet İstatistik Enstitüsü

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

BÖLÜM II

2. İLGİLİ LİTERATÜR

2.1. Cam Tavan Sendromu

Günümüzde, iş hayatında kadın erkek oranının eşit olmadığı görülmektedir. Çalışma hayatında kadın ağırlığı iyimser bir tablo ortaya koymazken kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmelerindeki engeller cinsiyet ayrımcılığı konusunu düşündürebilmektedir. Kadınların başarı ve liyakatlerine bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen ve ifade edilemeyen engellerin tamamı “cam tavan” olarak bilinmektedir. Literatürde bu durum “cam tavan” olarak adlandırılmaktadır.

Küresel boyutta kadının iş yaşamına katılımı ülkeden ülkeye ve sektörden sektöre değişen bir görüntü arz etmekle birlikte, kadın işgücü açısından iş yaşamı birçok avantajın yanında çeşitli nedenlerden kaynaklanan engelleri de barındırmaktadır. İstatistiksel olarak değerlendirildiğinde, sayıca azlık gösteren ancak gün geçtikçe artan kadın yönetici ve girişimciler de buldukları konuma bağlı olarak çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar. Cam tavan (glass ceiling) veya cam tavan sendromu (glass ceiling syndrome) olarak adlandırılan durum, özellikle yönetsel kademelerde yer alan kadınların karşılaştığı engeller kapsamında ele alınabilir (Öğüt, 2006).

Türkiye’de kadınların çalışma hayatına katılımı 1950’lerden beri azalmaktadır ve bugün kadınların işgücüne katılım oranı % 24. 9’ dur. Kadınların işgücüne katılmayışlarının önünde pek çok engel sayılabilir. Bu engeller, gerek kadınların çalışma hayatına girme konusundaki karar alma süreçlerini etkileyen faktörlerde, gerek işgücü piyasasında iş ararken ve işe alım aşamasında karşılaştıkları güçlüklerde, gerekse emeklerini sunarken yaşadıkları ayrımcı muamelelerde kendini

göstermektedir. Yine bu engeller, kadınların organizasyonlarda yöneticilik pozisyonlarına yükselmelerinin önünde de ortaya çıkmaktadır (Akdöl, 2009).

Yönetim pozisyonlarında çoğunlukla erkekler yer almaktadırlar ve bir yöneticiden beklenen ölçütleri onlar belirlemektedir. Yani, yöneticiliğin “kapı bekçileri” erkeklerdir. Şanslarının az olduğunu gören kadınlar çoğu kez yöneticilik isteklerinden hızla vazgeçmektedirler. Çocukları olan birçok kadın rol çatışmasına girmekte ve çocuklarına karşı görevini aksatmamak için meslekte ilerlemekten vazgeçmektedir (Bridge, 2003).

Cam tavan algısının temelinde kadınların veya diğer azınlık gruplarının belirli şartlar sonucunda kendilerini çaresiz hissettikleri ve mücadele etmekten vazgeçtikleri gerçeği yatmaktadır. Cam tavan algısı neredeyse her toplumda ve kültürde farklı sonuçlar ve yansımalar altında ortaya çıkmaktadır. Hatta, şaşırtıcı biçimde bazı gelişmiş toplumlarda bu algının daha fazla olduğu veya sektörlere göre bu algının değiştiği görülmektedir (Gül ve Oktay, 2009).

“Cam tavan” sendromu literatürde “pire deneyi” ile ilişkilendirilmiş olup öğrenilmiş çaresizlik kavramı cam tavan sendromunu destekler niteliktedir. Bu deney aşağıda açıklanmıştır.

Bilim adamları pirelerin farklı yükseklikte zıplayabildiklerini görürler. Bir kaçıncı topayı 30 cm. yüksekliğindeki cam fanusun içine koyarlar. Metal zemin ısıtılır. Sıcaktan rahatsız olan pireler zıplayarak kaçmaya çalışırlar ama başlarını tavandaki cama çarparak düşerler. Zemin de sıcak olduğundan tekrar zıplarlar, tekrar başlarını cama vururlar. Pireler camın ne olduğunu bilmediklerinden, kendilerini neyin engellediğini anlamakta zorluk çekerler. Defalarca kafalarını cama vuran pireler sonunda o zeminde 30 santimden fazla zıplayamayayı öğrenirler. Artık hepsinin 30 cm. zıpladığı görülünce deneyin ikinci safhasına geçilir ve tavandaki cam kaldırılır. Zemin tekrar ısıtılır. Bütün pireler eşit yükseklikte, 30 cm. zıplarlar! Üzerlerinde cam engeli yoktur, daha yükseğe zıplama imkânları vardır ama buna hiç cesaret edemezler. Kafalarını cama vura vura öğrendikleri bu sınırlayıcı hayat dersine sadık halde yaşarlar. Pirelerin isterlerse kaçma imkânları vardır ama kaçamazlar. Çünkü engel artık zihinlerindedir. Onları sınırlayan dış engel (cam) kalkmıştır ama kafalarındaki iç

engel yani 30 santimden fazla zıplanamaz inancı varlığını sürdürmektedir. Bu deney canlıların neyi başaramayacaklarını nasıl öğrendiklerini göstermektedir. Bu pirelerin yaşadıklarına “cam tavan sendromu” denir (Sekman, 2005). Pirelerin yaşadıkları bu olay, “cam tavan sendromu” na örnek teşkil eden bir durumdur.

İş dünyasında, özellikle kariyer planlama konuşmalarında yaygın kullanılan bir deyimdir. Bir insanın gelebileceğine inandığı en üst nokta, onun cam tavanıdır. Hepimizin bir cam tavanı var. Cam tavanımız, yükselme tırmanmaya çalışırken karşılaştığımız engeller, acı tecrübeler ve başarısızlıklardan öğrendiğimiz, bize neyi yapamayacağımızı gösteren tavan limitlerimizdir. Bu tavan limitlerimizi öğrenirken ne kadar acı çekmişsek, o limitlere o kadar sadık yaşarız. Hayatta gelebileceğinizi sandığınız en yüksek yer sizin cam tavanınızdır. Sizin iç üst limitinizdir. Cam tavanınız hayallerinizin tavan yüksekliğini gösterir. İnsan inandığına denktir. Yapabileceğini düşündüğü kadardır (Sekman, 2005).

Kadınların iş yaşamında karşılaştıkları engeller öğrenilmiş çaresizlikle ilişkilendirilebilmektedir. Farklı örneklem gruplarıyla yapılan deneyler bu düşüncüyü kuvvetlendirmektedir.

Bir başka öğrenilmiş çaresizlik deneyini ABD’li ünlü psikolog Martin Seligman 1975 yılında kapana kısılmış insanların durumuna ışık tutmak için köpekler üzerinde uygulamıştır. Seligman, bir grup köpeği kafeslerin içine hapsedip sık sık şok uygulamıştır. Bu duruma önce direnip mücadele eden köpekler, bir süre sonra kendilerini çaresizliğin kucağına bırakmışlardır. Daha sonra kafeslerin kapıları açılmış ve köpeklerin kaçabileceği imkan sağlanmıştır ancak, köpeklerin %65’i kaçmayı bir kez daha denememiş, yere uzanıp umutsuzca sızlanmayı tercih etmişlerdir. Seligman, benzer davranışların insanlarda da yaşandığını belirlemiştir. Bireylerin sürekli önüne konan engeller zamanla onların mücadele etme isteğini kırmış ve onlara çaresizliği öğretmiştir (Korkmaz, 2014).

Kadınlar çalışma yaşamında sırf cinsiyetlerinden ve toplumun cinsiyetlerine yüklediği rol ve sorumluluklardan dolayı çeşitli tutum, davranış ve önyargılarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Kadınların çalışma yaşamında üst yönetim kademelerine yükselmelerinde cinsiyetlerinden dolayı karşılarına çıkan her türlü görünmez engel “cam tavan” olarak adlandırılmaktadır (Çetin, 2011).

Cam tavan, kadınların çalışma hayatında erkeklerle eşit düzeyde yetkilendirilmemesi, eşit değerde iste daha düşük ücretlerde çalıştırılması, karar alma ve politika belirleme süreçlerine eşit oranda dâhil edilmemesi ve erkek egemen çalışma hayatında ikinci sınıf muamelesi görmesi süreci olarak tanımlanabilir (Uluslararası- Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi, 2009).

Jackson'a (2001) göre, cam tavan (glass ceiling) kavramı ilk kez, Wall Street'de Hymowitz ve Schellhardt'ın 1986 yılındaki röportajında yer almıştır (Akt: Aksu, Çek ve Şenol, 2013). Bu röportajda "cam tavan", kadınların işletmelerde bir üst pozisyona geçerken karşılaştığı her türlü engel ve haksızlık olarak kullanılmıştır (Lockwood, 2004). Lockwood'a (2004) göre, cam tavan kavramı, kadınlarla sınırlandırılan bir kavram değildir. Etnik azınlıklar ile erkeklerin, tıpkı kadınlar gibi gelişimleri sırasında engellerle karşılaşma durumları da cam tavan ile açıklanabilir (Akt: Atan, 2011). Bu engellerin içinde, daha üst bir pozisyona ilerlemenin yanında daha yüksek gelir elde etmek, daha fazla yetki ve sorumluluk almak da yer almıştır.

Aydın'a (2007) göre, bir başka tanıma göre cam tavan, kadın çalışanların ancak belli bir kademeye kadar gelip, tam olarak adlandırılmayan sebeplerden ve önyargılardan ötürü, üst ya da tepe yönetime terfilerinin engellenmeleri, bir anlamda yönetim kadrolarından uzak tutulmaları anlamına geldiği söylenebilir (Akt: Çetin, 2011).

"Bir şeyin imkânsız olduğuna inanırsanız, aklınız bunun neden imkânsız olduğunu size ispatlamak üzere çalışmaya başlar. Ama bir şeyi yapabileceğinize inandığınızda ise aklınız bu sefer de yapmak üzere ve çözümler bulma doğrultusunda size yardım etmek için çalışmaya başlar." diyor Dr. David J. Schwartz.

Öğrenilmiş çaresizlik; kişinin herhangi bir durumda çok sayıda başarısızlığa uğrayarak, bir şey yapsa da hiçbir şeyin değişmeyeceğini, olayların kendi kontrolünde olmadığını, o konuda bir daha asla başarıya ulaşamayacağını düşünüp, bir daha deneme cesaretini kaybetmesidir (Sekman, 2005).

Öğrenilmiş çaresizlik; kişinin davranışlarıyla olumsuz bir sonucu kontrol edemeyeceğini öğrenmesinden sonra, davranışlarıyla olumsuz sonucu ortadan kaldıracabileceği durumlarda gereken çabayı gösterememesi olarak tanımlanır. Bu durum kişinin cesaretinin kırılmasına iş motivasyonu' nun düşmesine ve iş hayatında

başarısız olmasına sebep olacaktır. Kişinin başarısızlığını yanlış yorumlamasına neden olabilecektir.

Öğrenilmiş çaresizliğinin ruh durumu bir örnekle ilişkilendirilmiştir. Bir köpekbalığı aç halde bir akvaryuma konulur. Balık akvaryumun her yerinde yüzebilmektedir. Avlayacağı bir şeyler aramaktadır. Sonra akvaryuma küçük bir balık konur. Köpekbalığı küçük balığı yemek için harekete geçer. Çünkü açtır (motivasyon), küçük balığı yiyebileceğine inanmaktadır (özgüven) ve küçük balığı yemenin kendi ellerinde (kontrol) olduğunu düşünmektedir. Küçük balığı yemek için ilk saldırısında kafasını ne olduğunu algılayamadığı sert bir şeye çarparak şok geçirir. Çünkü bilim adamları küçük balık ile köpekbalığının arasına cam bir bölme yerleştirerek onları ayırmışlardır. Köpekbalığı “balık aklıyla” düşündüğünden camı görememekte ama kafasını çarptığında camı algılamaktadır.

Sonra bir daha dener, yine kafasını cama çarpar. Bir daha dener aynı şeyi yaşar. Tanımlayamadığı bir şey hedefine ulaşmasına “engel” olmaktadır. Yaklaşık 48 saat sonra köpekbalığı küçük balığı yemek için uğraşmayı bırakır. Evrensel, “Büyük balık küçük balığı yer” kuralı işlememektedir. Büyük balık depresyona girmiş gibidir. Çaba harcamayı bırakmıştır çünkü ne yaparsa yapsın o küçük balığı yiyemeyeceğine inanmıştır. Deneyin ikinci aşamasına geçildiğinde araştırmacılar aradaki cam bölmeyi kaldırır. Artık köpekbalığı isterse küçük balığı yiyebilecektir. Önünde hiçbir engel bulunmamaktadır. Çok da açtır! Araştırma ekibi neler olacağını beklemeye başlarlar. Şaşırma sırası bilim adamlarındadır. Çünkü köpekbalığı yemek için hiçbir şey yapmaz! Küçük balığı kovalayıp büyük balığın alanına geçirirler ama yine de yemek için hiçbir hamle yapmaz.

Sonuç çok dramatiktir, büyük balık açlıktan ölmek üzere olmasına rağmen yine de küçük balığı yememiştir (Sekman, 2005). Köpekbalığı başarısızlığı her denemesinde yaşamış bundan sonra ki denemelerinde de başarısız olacağına inanarak başarısızlığı içselleştirmiştir bunun sonucunda da başarabileceğine olan inancını kaybetmiştir.

2.2. Cam Tavan Sendromuna Yol Açan Etmenler

Kadınlar ev ve iş yaşamları arasında bir köprü kurmaya çalışmaktadır. Ayrıca doğum izinleri meslekte kesintilere yol açmaktadır. Avrupa Birliği'ne üye on iki ülke

arasında yapılan bir araştırma dört yaşın altında çocuğu bulunan erkeklerin %90'ının çalıştığını, ancak bu oranın kadınlarda %25 olduğunu saptamıştır. Yaşları 25 ile 39 arasında değişen çocuk sahibi olmayan kadınlar için bu oran %57'dir. Kısacası, küçük çocuk sahibi olan kadınların çoğu ya hiç çalışmamakta, ya da iş yaşamına bir süre için ara vermek zorunda kalmaktadır. Bu da meslekte ilerlemek ve yönetici olmak için bir dezavantajdır. Ayrıca, küçük çocuğu olup çalışan kadınlar suçluluk duygusu ve ikilem yaşamaktadırlar. Oysa erkekler böyle bir duygu yaşamamaktadırlar. Yönetici olmak isteyen kadınların bir kısmı ise çocuk sahibi olmamaya karar vermektedir. Oysa yine erkeklerde böyle bir kısıtlama söz konusu değildir. Onlar meslek ve aile yaşamlarını ayrı ayrı, biri diğerinden etkilenmeden planlayabilmektedirler. Birçok çalışma erkeklerin ev işleri ve çocuk bakımında eşleri ile eşit sorumluluk paylaşmadıklarını saptamıştır. Geçtiğimiz on yılda erkeklerin ev işleri ile ilgili çalışma zamanları yalnızca dört dakika artmıştır (Bridge, 2003).

Kadının aile yaşamını ön planda tutması iş yaşamında ikinci sınıf çalışan olmasına neden olmaktadır, iş yaşamına ağırlık vermesi ise kendisinin de benimsediği kutsal görevi olan “iyi anne” ve “iyi eş” olmaktan ödün vermesine yol açmaktadır. Böylece kadın, iş yaşamı ile aile yaşamı sorumluluklarını dengeleme çabası içinde büyük savaşlar vermektedir. Kadınlar bu sorunlara çözüm olarak, aile ve iş yaşamları arasında denge sağlamak amacıyla esnek zamanlı işleri ve evde çalışmayı tercih etmektedirler (Çetin, 2011).

Kadınların yükselmesi önünde duran engelleri üç ana başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar resmi değil, görünmez niteliktedir. Ancak iş hayatında sürekli olarak kendini hissettiren engellerdir. İlki ücret farkı, ikincisi cinsel, etnik ve dini ayırım ve üçüncüsü de aile-dostu işyeri politikalarının eksikliğidir (Gül ve Oktay, 2009). Şiyve'ye (2004) göre, kadınların yönetim kademeleri önündeki engeller literatür de aşağıdaki gibi ele alınmıştır.

Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller: Erkek yöneticiler tarafından konulan engellerden en önemlisi, kadınların üst yönetimde başarılı olmayacağına inandıkları önyargılardır. Kadınların, kişilik, kararlılık ve azim açısından yönetim kademelerinde yeterli olamayacaklarını düşünürler. Erkek yöneticiler tarafından konulan engellerden bir diğeri ise, erkek yöneticilerin kadınlarla iletişim kurmanın zorluğuna inanmaları ve erkeklerin gücü kendi ellerinde tutma isteğidir.

Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller: Kadın yöneticilerin, hemcinslerinin üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmelerini istememesi, bulunduğu mevkide tek kadın olma düşüncesi, kadınlar arasında kariyer yarışının kıskançlık ve çekememezliklere sebep olması “Kraliçe Arı Sendromu” olarak adlandırılmakta ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmesinde en önemli engellerden biri olarak kabul edilmektedir. Kraliçe arı sendromu, kadın yöneticilerin erkek tutumlarını benimseyerek bunu kadınlara karşı kullanmak, diğer kadınların rekabetini bertaraf etmeye çalışmak, kadın erkek ayrımıyla ilgili belirtileri görmemezlikten gelmek gibi üç özellikten oluşmaktadır.

Kişinin kendi kendine koyduğu engeller: Kadınları cam tavan sendromuna iten en büyük engellerden bazıları da kişinin kendi kendine koyduğu engellerdir. Bunlar, aile hayatlarının zarar görmesinden duyulan endişe, nasıl olsa yükselemem yaklaşımının getirdiği özgüven eksikliği, iş hayatında öncelikle kendi cinsinden olan çalışanları rakip olarak görme eğilimi olarak sıralanabilir (Akt: Korkmaz, 2014).

Birçok kadın saldırgan, rekabetçi, anlaşarak ve paylaşımcı problem çözme yöntemleri yerine kontrolü yeğ tutan erkek yönetim tarzına karşı antipati duymaktadır. Kadınlar gözlemledikleri yönetim şekilleriyle aynı fikirde olmayabilmektedirler. Birçok kadın zevk için çalışmakta, sınıf içi öğretmenlikten daha çok zevk almakta ve bu nedenlerle kadınlar yöneticiliğe istek duymamaktadır. Kadınların çoğu mesleklerini uzun vadede planlamamakta ve meslekte ilerlemeleri rastlantılara bağlı olmaktadır (Bridge, 2003).

Kadınların aile ve yetiştirme sorumlulukları çalışma hayatlarında olumsuz etkiler yaratabilmekte ve bu durum yönetici konumuna yükselmelerine engel teşkil edebilmektedir. Hem anne ve eş, hem de çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskısı, kadın yöneticinin aile ve kariyeri arasında çatışma yaşamasına sebep olabilmektedir (Karaca, 2007).

İşverenler bir kadını işe alacakları zaman öncelikli ailevi sorumlulukları düşük kadınları tercih etmektedirler. Ailevi sorumlulukları için işleri aksatabileceği, uzun saatler çalışmayı ve seyahat etmeyi gerektiren işleri yapmayı istemeyecekleri gibi önyargılar nedeniyle iş görüşmelerinde erkek ve kadın adayların farklı kriterlerle değerlendirilmektedir (Çetin, 2011).

Cam tavan sendromuna neden olan unsurlar, değişik kategorilerde sınıflandırılabilir. Dreher'e (2003) göre, iş hayatında cam tavan sendromuna yol açan unsurlar, bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak üç kategoride sınıflandırılabilir.

- 1) Bireysel faktörler: Çoklu rol üstlenme, kişisel tercihler ve algılar.
- 2) Örgütsel faktörler: Örgüt kültürü, örgüt politikaları, mentor eksikliği, informal iletişim ağlarına katılamama.
- 3) Toplumsal faktörler: Mesleki ayırım, cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış önyargılar (Akt: Mızrahi ve Aracı, 2010).

Kadınların erkeklere göre dezavantajlı oldukları durumlar, kadınların geri planda kalmasına neden olmuştur. Otorite, bağlılık, onaylanma, kesinlik, sorumluluk durumları ile kadının kariyer engelleri arasındaki ilişki açıklanmıştır. Kadınların sosyalizasyonu sürecinde edindikleri bazı değer, tutum ve davranışları aşağıda özetlenmiştir.

Otorite: Kadınlar küçük yaştan itibaren toplumun otorite olarak benimsediği kişi ya da kurumlara itaat etmeleri konusunda yetiştirilmişlerdir. Kadın genelde boyun eğen, pasif konumda olup, toplum tarafından belirlenen normlara uymadıklarında dışlanmışlardır. Bu durum kadınların toplumsal rollerini toplumun verdiğini göstermiştir. Gücün ve otoritenin erkekte olması kadınların ikinci planda kalmasına neden olurken, kadınların erkeklere yardımcı olan konumda bulunması kadınların girişimcilik ruhunu ortaya koyamamasına neden olabilmektedir.

Bağlılık: Kadınların yetişme tarzı, duygusal yapısı gereği bağlılık kavramı kadınlarda erkeklere göre daha önemlidir. Yönetimde olan kadınların ast üst ilişkilerinde astlarına bağlılık ile yaklaşımları kadınları zor duruma düşürebilmekte olup kadın yöneticileri olumsuz etkileyebilmektedir. Laboratuvar deneyleri, kadınların erkeklerden daha kolay ikna olduğunu göstermiştir. Yine deneyler kadınların diğerlerinden yardım alamaya daha açık ve kendi kendilerine yetmeye daha kapalı olduğunu göstermiştir. Kültür yönlendirmesi kadınlara erkeklere oranla başarıya daha az yönlendirilmiş, daha bağımlı roller verir.

Onaylanma: Toplumsallaşma sürecinde kız çocukları için onaylanma çok önemlidir. Erkek çocukları daha bağımsız yetiştikleri için yönetim düzeylerine yansımada erkekler onaylanmadıklarında sıkıntı yaşamaz, doğru bildikleri yönde devam ederler. Kadınlar onaylanmadıkları, eleştirildikleri zaman özgüvenlerini yitirebilir, incinme duygusu yaşayabilirler.

Kesinlik: Kesinlik; ilkeler ve prensipler doğrultusunda hareket etmeyi gösteren bir kavramdır. Özgüven, dolaysızlık, saygınlık, kendini bilme ve iş yaptırma ile yakından ilgilidir. Bu nitelikleri olan kadınlara sert, geçimsiz, huysuz hatta saldırgan olarak bakmak, onları bu şekilde yargılamak ya da etiketlemek çok kolaydır. Kadınların bu iki konunun ortasında bir yerde işleri yaptırabilecek ama kişilikleri etkilenmeyecek bir tutum geliştirmeleri gerekir.

Sorumluluk duygusu: Kadının doğası gereği sorumluluklarının fazla olması iş hayatında kadınların erkeklere göre dezavantajlı konumda olmasına sebep olurken bunu en aza indirebilmeleri için yetki devri yapmaları gerekebilmektedir (Bridge, 2003).

Liderlik ve yöneticiliğin erkeklerin yapabileceği bir iş olarak düşünülmesi ataerkil bir toplum yapısının sonucu olarak düşünülebilir. Kadınların erkeklere göre daha düşük statülü, gelişime açık olmayan mesleklerde daha fazla yer alması fazla sorumluluğu olan, gelişime açık, karar verme pozisyonundaki yönetim kademelerinde temsil oranının çok az olması bu düşünceyi desteklemektedir. Kadın toplumda geleneksel mesleklerde daha fazla temsil edilirken otorite ve gücün olduğu üst statülü mesleklerde erkekler temsil edilmiştir.

Kadına karşı toplumun önyargılı olması kadını yönetim seviyesinden uzaklaştırabilen diğer neden olarak düşünülebilir. Besler ve Oruç'un araştırma bulguları bu düşünceyi desteklemektedir.

Sakallı ve Beydoğan'ın (2002) patriyarşi, cinsiyet ayrımcılığı ve cinsiyetin yöneticilere yönelik tavırları nasıl etkilediğine yönelik bir çalışmada, uygulama yapılan üniversite öğrencilerinden, erkeklerin kadınlara yönelik tavırlarının olumsuz olduğu ortaya konulmuştur (Akt: Besler, Oruç, 2010).

Sümer (2006) Kadınların erkeklere kıyasla yüksek ilişki uyumlu, görel olarak düşük görev uyumlu ve yine görel olarak düşük duygusal dengeye sahip olduklarının

algılandığı ortaya çıkmıştır. Yapılan bu çalışmalar, Türkiye’de kadın yöneticilere yönelik olumsuz önyargıların sürdüğünü ortaya koymaktadır (Akt: Besler ve Oruç, 2010).

Cam tavan sendromu ile ilgili yapılan akademik çalışmalar, işletme alanında daha fazla iken eğitim yönetiminde daha azdır. Yapılan araştırmalar ve bulgularının cam tavanı destekleyip desteklemediği ve cam tavanı aşma stratejileri bu bölümde ele alacağımız diğer bir konudur.

Mattis (2004) Kadın girişimcilerle ilgili Amerika’da yapmış olduğu araştırmada, kadınların hangi nedenlerden dolayı çalıştıkları işletmelerden ayrılıp kendi işletmelerini kurmayı tercih ettikleri üzerinde durmuştur. Araştırma sonucunda ise, kadınların 1/3’ünün bu kararı almalarında etken olan faktörün, kariyer gelişimleri açısından olumsuz olarak algıladıkları çeşitli durumlarla karşılaşmaları olduğu sonucu bulunmuştur (Akt: Aydın-Tükeltürk ve Şahin-Perçin, 2008).

Bu araştırmanın üzerinden 11 yıl geçmesine rağmen 2 /3’ sinin kariyer gelişimindeki durumunda olumsuz algı belirtmemesi iyimser bir tabloyu düşündürebilmektedir. Cinsiyet ayrımcılığı, bazı meslek gruplarında kadınların lehine yapılmaktadır.

Hizmet sektörünün özellikle bankacılık, konaklama, seyahat ve ulaştırma, kumarhane (casino) vb alt kollarında cinsiyet ayrımcılığının kadınlar lehine yapıldığı bilinen bir gerçektir. Bu alanda genç, bakımlı ve iletişim becerileri yüksek kadınların tercih edilmesinin temelinde müşterilere yönelik doğrudan hizmet satışının yer alması, alıcıların çoğunlukla erkek olması ve bu nedenle kadınların erkekleri ikna etme gücünün daha yüksek olması yatmaktadır. Diğer yandan, yapılan çalışmalarda (Mathieu ve Zajac, 1990; Blau ve Lunz, 1998) kadınların erkeklere oranla örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olması da kadınlar lehine ayrımcılık yapılmasında önemli bir etkidir (Demir, 2011).

Türkiye’de çalışma çağında olan her dört kadından sadece birinin istihdamda bulunduğu dikkate alındığında çağdaş anlamda ücretli çalışmanın, kadınlar için yaygınlaşmadığı görülmektedir. Kadınların iş hayatından çekilmesi aslında bir tercihten çok zorunluluktur. Çünkü kadınlar, erkeklerden çok daha düşük ücretlerle ve sosyal güvenceden yoksun olarak çalışmaktadırlar. Çalışma koşullarındaki bu

zorlukların dışında, Türkiye’de çocuk ve yaşlı bakım hizmetlerinin de yetersiz olması sebebiyle de kadınlar çalışma hayatından çekilmek zorunda kalıyorlar. Çoğu zaman ücretli alınan çocuk bakım hizmeti kadının elde ettiği gelirin büyük bir kısmını oluşturduğundan kadının ev kadını olmak dışında bir tercihi söz konusu olamamaktadır (Uşen ve Güngör-Delen, 2011).

1991 yılında ülkelerin çoğunda çalışan kadınların %90’ının organizasyonların alt kademelerinde bulunan düşük ücretli vasıfsız işlerde çalıştıkları kaynaklarla desteklenmiştir. A.B.D ile Türkiye’yi karşılaştıran Ensari (1991) A.B.D’ de üst görevlerde çalışan kadın oranını %1 olarak açıklamış 1989 yılında Türkiye’de bu oranın % 0,03 olarak açıklamıştır (Ensari, 1991).

Kadının doğasından kaynaklanan doğurganlık ve annelik özellikleri zamanla toplum tarafından anne ve es çerçevesine hapsedilmesine neden olmuştur. Toplumsal işbölümünde ev ve eve ilişkin işler kadının sorumluluğuna bırakılmış, gelir getirici dışındaki işler ise erkeğin sorumluluğunda kalmıştır (Uşen ve Güngör-Delen, 2011).

Lockwood (2004), yaptığı çalışmada ise, bir işyerinde cinsiyet ayrımcılığının varlığının nasıl tespit edilebileceğini araştırmıştır. Bu çalışmaya göre ayrımcılığın tespiti için gereken kanıtlar görünmeyen, örtülü veya açık olabilir. Cam tavanın varlığının en belirgin göstergesi kadınla erkek arasındaki ücret farklılıklarıdır. Aynı iş yerinde aynı pozisyonlarda çalışan bir kadın ve erkeğin maaşlarının veya kazançlarının farklı olması cinsiyet ayrımcılığının ya da cam tavanın en açık halidir (Akt: Aydın-Tükeltürk ve Şahin-Perçin, 2008).

Ücret dağılımında eşitsizlik görüldüğü belirtilmektedir. Her yerde erkeklerin daha fazla ücret aldığı belirtilmiş olup cinsiyet eşitsizliği dile getirilmiştir. Kadınlara düşük ücret ödenmesi iş sahiplerinin kadın işçi almak eğilimini kuvvetlendiriyordu. Bu durum kadın iş gücünün istismar edildiğini göstermekle birlikte kadınların iş hayatında çoğalmalarını da sağlamıştır (Kurnaz, 2011).

Ancak günümüzde cinsiyete dayalı ücret eşitsizliği sorunu devam etmektedir. Sektöre, işteki statüye, eğitim durumuna göre az ya da çok olmakla birlikte karşımıza çıkabilmektedir. Sadece bazı işler vardır ki, bu işlere erkekler daha az tercih edilmektedir. Bunun daha çok kadınlara tarafından yapılan işlerde kadınlar hak ettikleri ücretleri talep edebilmektedirler (Çetin, 2011).

Toplumsal cinsiyete bağlı olarak kadınlara ve erkeklere atfedilen eril ve özellikler ve bu özellikler doğrultusunda oluşturulmuş toplumsal cinsiyet rolleri bulunmaktadır. Kadınlar ve erkekler toplumda yetiştirilme ve sosyalleşme süreçlerinde bu rolleri içselleştirmektedirler. Kadınlar çalışma hayatında ise temelinde bu toplumsal cinsiyet bakış açısı olan tutum, davranış ve önyargılarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Toplumsal cinsiyet rolleriyle şekillenmiş, kadına yönelik önyargılar sebebiyle kadınlar, işe alımdan, ücretlendirmeye; eğitim ve terfiye kadar pek çok süreçte ayrımcılığa maruz kalabilmektedirler (Akdöl, 2009).

Kadın çalışanlar, cinsiyeti itibariyle hem toplumda hem de çalışma hayatında erkeklere göre daha farklı sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Kadın çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları bu sorunlar, iş ortamlarında erkek çalışanlar ile kadın çalışanlar arasında oluşan ayrımcılığın önemli bir yönünü oluşturmaktadır. Genel olarak kadınların iş gücü piyasalarında karşılaştıkları ayrımcılık işe alınmada, terfide, ücretlendirmede ayrımcılık olarak ortaya çıkmaktadır (Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Türkiye’de cinsiyete dayalı işbölümünü destekleyen zihniyet yapıları ve ilgili yasal düzenlemeler de kadınların çalışmasının önünde engel teşkil etmektedir. Nitekim çalışma yaşamını düzenleyen yasalarda çocuk bakımı kadının sorumluluğunda görülmekte, çalışma yasamı ve aile yaşamını uyumlaştıracak düzenlemeler bulunmamaktadır. Ülkemizde kreş ve yuvaların azlığı, olanların ise çok pahalı özel kurumlar olması nedeniyle çocuk bakım maliyetlerinin çalışmaya istekli kadınların kazandığı ücretten çok daha fazlasına mal olması nedeniyle kadınların iş piyasasına girmemeyi tercih etmelerine neden olmaktadır (Uşen ve Güngör- Delen, 2011).

Cinsiyet temelli engellerin değerlendirilmesinde en çok göz önünde bulundurulan kıstaslardan biri de, kadın veya erkek çalışanın aldığı ücrettir. Cinsiyet temelli ücretlendirmeden kasıt, temel olarak ücret ve ücret ile ilgili unsurların cinsiyete göre belirlenmesidir. Bir araştırmaya göre, yerleşik sosyal ve kültürel tutumlar ile eğitim ve işe alımdaki cinsiyet eşitsizliği, daha önce değinildiği gibi yatay ve dikey mesleki cinsiyet ayırımına yol açarak, kadın ve erkek işgücü arasında sürekli bir ücret farkını beraberinde getirmektedir. Bu ücret farkının bir nedeni olarak da, aynı yaştaki erkeklerle karşılaştırıldığında kadınların daha kısa kariyere sahip olmaları

gösterilebilir. Çeşitli ülkelerde gerçekleştirilen son çalışmalar, kadın ve erkek işgücü arasındaki artan ücret farkının büyük bir kısmının, kadının hamilelik ve çocuk yetiştirme döneminden kaynaklandığını göstermiştir (Öğüt, 2006).

Türkiye’de eğitim almış kadınlar genellikle bir uzmanlık isteyen işlerde - hizmet sektöründe çalışmaktadırlar bu sektörde çalışan çoğu kadın işçiler, erkek işçilerden daha az ücretle emeğini satmaktadırlar. Eğitim almayan kadınlar ise bir uzmanlık istemeyen, beceriye dayalı işlerde çalışmaktadırlar. Bu kadınlar küçük ve orta ölçekli işletmeleri (fason) tercih ederek, kendilerine iş olanağı yaratmaktadır. Bu alanda çalışacak olan kadınlar genellikle köyden kente göç etmiş, büyük kentlerin varoşlarında yoksulluk içinde yaşayan kadınlardır. Uzmanlık istemeyen bu işlerin arasında, küçük çaplı triko işleri, ilik açma örgü vb. gibi işler yer almaktadır. Hizmet sektörü dışında kalan kadınların yaptığı diğer işler ise fabrika işçiliği, tezgahtarlık, kasiyerlik, kuaförlük ve terzi gibi işlerdir. Genel olarak değerlendirildiğinde bütün bu gelişmelere rağmen Türkiye’de çağdaş anlamda ücretli çalışmanın, kadınlar için yaygınlaşmadığı görülmektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Tabak (1997) Cam tavan kavramına ilişkin tanımlar incelendiğinde, “saydam” veya “görünmez” gibi iki anlama gelebilen ve net olmayan kavramların kullanılması, araştırmacıları çeşitli kriterler kullanarak organizasyonlarda cam tavanın varlığının ölçmeye yönlendirmiştir. Bu noktada farklı kriterler temel alınmıştır: Ücret, terfi, yönetsel pozisyonlardaki kadın oranı, üst kademe pozisyonlardaki kadın yönetici sayısı, vb. (Akt: Öğüt, 2006).

Kadınların aile sorumluluklarının daha fazla olması, özellikle Türkiye’de aile yapısı içinde bir eş ve anne rolünün daha etkin olması, iş yaşamında erkeklerle rekabette dezavantaj yaratabilmektedir. Küçük çocuğu olan bir annenin tercih edilmemesi kadın açısından negatif bir ayrımcılıkta gerekçe olarak kullanılabilirken, diğer yandan alkol bağımlılığı, kumar alışkanlığı vb. kötü alışkanlıklara sahip bir erkek, kadınlar kadar engellerle karşılaşmayabilmektedir. Bu bakımdan cinsiyet ayrımcılığında bir eşitsizlik oluşmaktadır (Demir, 2011).

Evli ve/veya çocuklu kadınların ev dışında gelir getirici bir işte çalışmaları durumunda, bu iki alan kadın üzerinde bir baskı yaratmaya başlamaktadır. Aslında birine ağırlık verilmesi durumunda diğerinin ikinci plana atılması söz konusudur. Her ikisinin de dengeli bir şekilde yürütülebilmesi ise bir takım öznel durumlara bağlıdır

veya kadının aşırı derecede yıpranmasıyla sonuçlanmaktadır (Uşen, Güngör-Delen, 2011).

Kadınların cam tavan engeli ile karşılaştığının en belirgin örneklerinden biri de, “Kadın Girişimciler: İşletmeler Neden Kadın Yetenekleri Kaybeder ve Bu Konuda Ne Yapmaları Gerekir?” adlı rapordur.

Solomon’a (2000) göre, bu raporda; kadınların yardımlarının kabul edilmediği ve değer verilmediği, ciddiye alınmadıkları, izole edildikleri, gayri resmi iletişim ağlarının dışında bırakıldıkları ya da sunulan eğitim fırsatlarından yararlanmalarının engellenmesi gibi çeşitli durumlar sonucunda ‘cam tavan’ın oluştuğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Kadınların birçoğu, çok da misafirperver olmayan bir örgütle karşılaştıklarını söylemişlerdir (Akt: Aydın-Tükeltürk ve Şahin-Perçin,2008).

Ayrıca kadınların işlerini ailevi sebeplerde bırakabilecekleri ve aksatabilecekleri, rekabetçi bir ortamda başarılı olamayacakları, duygusal oldukları, erkeklere göre daha az yetenekli oldukları, yönetici olmak için yeterli donanımına sahip olmadıkları gibi önyargılar, eğitim seminerleri verileceği, yurtdışı seyahatleri yapılacağı durumlarda erkeklerin tercih edilmesi yani kadına yatırım yapılmaması, erkek egemen örgüt kültürü, erkeklerin kadından emir almak istememesi, bazı kadın yöneticilerin üst yönetimde tek kadın olması gibi bir sürü etmen de cam tavan algısına neden olan unsurlar arasında yer almaktadır (Çetin, 2011).

Yöneticilik toplumda erkek işi olarak görülürken kadının duygusal özelliği zayıflık olarak gösterilmiştir. Bazı araştırmacılar ise kadın ile erkek arasında bazı biyolojik ve psikolojik farklılıkların onların probleme yaklaşımını etkileyebileceğini belirtmişlerdir. Erkekler sağ ve sol yarımkürelerden oluşan beynin sağ yarım küresi etkisinde olup, yaratıcı ve görsel konularda güçlü olduğunu kadınların sol yarım küresi etkisinde olduğunu ve olaylara daha geniş açıdan bakabildiklerini belirtirken erkeklerin daha ayrıntıya önem verdiklerini ve kadın ile erkek arasında kişilik farkı olduğunu açıklamışlardır (Ensari,1991).

Turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştığı engeller birçok araştırma tarafından desteklenmektedir. Brownell’e (1998) göre, otel işletmelerinin uzun saatler çalışılması, kriz yönetimi ve problem çözme gibi stres ve yorucu işleri

içermesinin kadının iş ve özel yaşamını dengelemesinde zorlanmasına yol açtığı belirtmiştir(Akt: Aydın-Tükeltürk ve Şahin-Perçin, 2008).

Yine Brownell (1994), otel genel müdürleri üzerinde yapmış olduğu diğer araştırmasında da, kişisel gelişim ve kariyer gelişiminde cinsiyet farklılıklarını araştırmıştır. Bu araştırma sonucunda, kadın yöneticilerin kariyer engellerinden kurtulabilmesi ve kariyer gelişimi için, kararlı bir duruş, hırs, olumlu davranışlar, kişisel beceriler ve sıkı çalışma gibi faktörlerin etki edebileceği bulgularına erişilmiştir. Turizm sektöründe cam tavan sendromunun varlığını ortaya çıkaran diğer bir çalışma Kattara'nın (2005) yaptığı araştırmadır. Turizm sektöründeki cam tavan sendromu hakkında yapılmış araştırmalar için dünyadan bir diğer örnek ise, Knutson ve Schmidgall'ın (1999) Amerika'da yaptıkları araştırmadır (Akt: Aydın-Tükeltürk ve Şahin Perçin, 2008).

Boydak Özcan (2009), “Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türkiye Cumhuriyeti” adlı araştırmasında cam tavanı desteklemeyen sonuçlara ulaşılmıştır. Cam tavanın aksine kadın öğretmenlerin kadın yöneticilerle çalışmaktan herhangi bir rahatsızlık duymadıkları ve yöneticilerinin liderlik özelliklerini en iyi şekilde yerine getirdikleri düşüncesini taşıdıkları söylenebilir.

Literatür incelendiğinde, “Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması” çalışmasında (Çetin, 2011) kadınların yoğun olarak çalıştığı ve Türkiye'de tekstilin en önemli merkezi olan Bursa'daki tekstil işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engellerini ve bunları aşma stratejilerini analiz edilmiştir.

Erkılınç, (2011) “Kadınların Kariyer Gelişiminde Cam Tavanı Aşma Stratejilerinin Rolü” adlı çalışmasında cam tavanı destekler nitelikte sonuçlara ulaşmıştır. Özel sektör kuruluşlarında uygulanan çalışmada, cam tavan algısı düşük olan kadınların herhangi bir strateji kullanmadıklarını, cam tavan algısı yüksek olan grubun yüksek performans gösterme ve kariyer gelişim programlarına katılma stratejilerini kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçlar, bu alandan yapılmış çalışmalarla bazı benzerlikler gösterirken, pek çok farklı sonuca da ulaşılması bakımından önem taşıdığı görülmektedir. Örneklemin sayısı, uygulamanın yapıldığı

sektör ve coğrafi bölge, araştırmanın sonucunu doğrudan etkileyen ve sonuçlardaki farklılığı yaratan faktörlerdir.

Anafarta, Sarvan ve Yapıcı (2008) “Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma” çalışmasında konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin kariyer ile pozisyonu, evlilik ve çocuk gibi faktörlerden çok daha önemli bulmalarına rağmen, büyük çoğunluğunun hala ayırimcılığa uğradıklarını ve cam tavanı sıklıkla algıladıklarını ifade etmeleri araştırmanın en önemli bulgularından biridir.

İnel, Garayev ve Bakay (2014) “Kurum Yapısının Cam Tavana Etkisi: Türkiye'nin Ege bölgesi” araştırmasında elde edilen veriler cam tavanı desteklememektedir. Kadın yöneticilerin cam tavan olgusunun varlığına yönelik tespitleri olgunun daha az olduğunu göstermektedir. Kadın yöneticilerin cam tavan olgusuna yönelik bakış açıları, araştırılmayı bekleyen önemli bir faktördür.

Literatür taramasında cam tavan sendromu ile ilgili araştırmalar, işletme alanında fazla, eğitim yönetiminde daha az yapılmıştır. Eğitim yönetiminde ise, öğretmenler ve müdürler araştırmalarda örneklem grubu oluşturmuştur. Bu araştırma da kadın maarif müfettişler araştırmanın örnekleimidir. Farklı bir örneklem grubuyla çalışılmış olması araştırmanın önemine dikkat çekebilmektedir.

Literatürdeki cam tavan sendromunu kadın maarif müfettişlerin verdiği görüşme verileri desteklemektedir. Kadın maarif müfettişleri' nin büyük çoğunluğu cam tavan'ın varlığını hissettiklerini belirtmiştir. Kadın maarif müfettişlerin bir kısmı ile cam tavanı kırma girişimi destekleyen bulgulara ulaşılmıştır.

2.3. Kadın Yöneticilerin Karşılaştığı Engeller

Türkiye'de kadın yönetici oranı da istenilen düzeyde değildir. Ülkemizde yükseköğrenim görmüş kadın sayısının yüksek öğrenimli erkek sayısından az olması, kadınların yönetici kadrolarından uzak kalmasına neden olmaktadır. Ayrıca kadın elemanın yönetimi altında çalışmak istemeyen erkek elemanların sayısının yüksekliği de, işverenlerin kadınları yönetim kademelerinden uzaklaştırmalarına yol açmaktadır. Bunun yanı sıra, kadınların bu konuda ki isteksizliği ve duyarsızlığı da onların yükselmesine engel teşkil etmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014).

Uluslararası bağımsız denetim şirketlerinden Grant Thornton'un 2015 yılında yaptığı araştırmaya göre, ebeveynlik görevini kadınların yönetici olarak tercih edilmesi önündeki en büyük engel olarak ifade eden katılımcıların oranı %28, diğer ailevi yaptırım ve baskıları birer engel olarak ifade eden katılımcıların oranı %24'dür. Uygun yönetim pozisyonları açıldığında yeterli kadın aday eksikliğini bir engel olarak ifade edenler %20 ve cinsiyetlere göre önyargıları birer engel olarak düşünen katılımcılar %19'dur (Grant Thornton, 2015).

Bir erkek kariyer ilerletmesi sağladığında, tebrik edilirken, kariyer ilerletmesi yaşayan bir kadın ise, evdeki sorumluluklarını nasıl yürütüleceği sorusu ile karşı karşıya kalmaktadır. Birçok yasal düzenleme ve gelişmeye rağmen, cinsiyete ilişkin önyargılar kadınlar için hala içinden çıkılmaz sonuçlar doğurmaktadır (Yoğun-Erçen, 2008).

Cinsiyetçi meslek ayrımı nedeniyle toplumda bazı işler kadın işi, bazıları erkek işi olarak görülmektedir. Bu nedenle mühendislik, yöneticilik gibi bazı alanlarda kadınlar görev alırken engellerle karşılaşabilmektedir (Çetin, 2011).

Yapılan çalışmalarda dünyanın her yerinde dereceleri farklı da olsa kadınların çalışma hayatında birçok sorunla karşılaştıkları belirtilmektedir. Bu sorunların başında geniş bir alanı kapsayan cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık konusu ile ilgili sorunlar gelmektedir. Bu sorunlar, belirli mesleklerde ve sektörlerde yoğunlaşma, iş bulma ve terfi sürecinde karşılaştıkları ayrımcılık ve ücretlendirmede eşitsizlik olarak sıralanabilir (Parlaktuna, 2010).

Kadın yöneticiler sıkça 'erkek liderlik değerleri' ile yargılanmakta ve anlaşılammaktadırlar. 'Kadınlar yönetimlerinde demokratik, işbirlikçi yöntemleri uyguladıklarında 'çok yumuşak', ve ayrıca 'sıkı, disiplinli, otoriter liderlik şablonu' uygulamaktan 'aciz' olarak algılanmaktadırlar. Eğer bir kadın üst düzey yöneticiliğe gelmeyi başardıysa istisna sayılmaktadır. Schmuck'a (1986) göre, kadın statüye layık olduğunu kanıtlamak zorundadır. Oysa bir erkek böyle abartılı bir başarı göstermek zorunda değildir (Akt: Bridge, 2003).

Kadın kariyer gelişiminin önündeki engeller; erkek yöneticiler tarafından konulan engeller, kadın yöneticiler tarafından konulan engeller ve kişinin kendi kendine koyduğu engeller olarak gruplandırılmaktadır. Erkek yöneticiler tarafından

konulan engeller; tarafsızlık ilkesi, cinsiyet körlüğü, koruma ve kollama içgüdü (pozitif ayrımcılık), kadınlarla kurulan iletişim zorluğu, gücü elde tutma isteği olarak sıralanmıştır.

Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller; tarafsızlık ilkesi, cinsiyet körlüğü, koruma ve kollama içgüdü (pozitif ayrımcılık), kraliçe arı sendromu, çok boyutlu kıyaslama, çok boyutlu kıskançlık, kadına yönelik önyargılar, erkekler gibi düşünerek onlardan biri olduğunu gösterme çabası olarak belirtilmiştir.

Kişinin kendi kendine koyduğu engeller; cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar, toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek, İş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak, kendini geliştirme, koşulları değiştirme isteği, inancı veya imkanı olmama, sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetme, kariyerde yükselmeyi tercih etmemek, kariyer yönelimli olmamak, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze alamamak olarak belirtilmiştir (Öğüt, 2006).

Araştırmalar kadınların eğitimciliğe çocuklara hizmet etmek ve aile bütçesine ek katkı yapmak için, erkeklerin ise para kazanmak ve meslekte ilerlemek için başladığını göstermiştir. Böylece kadınların üst düzey yönetici konumuna gelememelerine gösterilen nedenlerden birisi sosyalizasyonlarıdır. Bu alandaki başarısızlıklarının nedeninin kendileri olduğu savunulmaktadır. Çaresinin tekrar sosyalizasyondan geçmekle bulunacağı ve erkek dünyasına adapte olmaları gerektiği söylenmektedir (Bridge, 2003).

Kadının iş hayatında daha etkin rol alması, gelişen ekonomiler için vazgeçilmez bir zorunluluk halini almıştır. Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kadınların iş hayatında daha fazla söz sahibi olabilmeleri, onların üst düzey yönetim kadrolarında yer alabilmelerine bağlıdır. Ancak kadınların büyük kısmı, kadınların yoğun olarak yer aldıkları mesleklerde çalışmakta ve buna göre de öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi kadın meslekleri denilen bazı meslekler ortaya çıkmaktadır. Kadının ücretli çalışmaya başlaması, kadın açısından statüsünün değişmesine ve gelişmesine yol açarken, çelişkiler ve eşitsizlikler de yaşatmaktadır (Fidan, İşçi ve Yılmaz, 2010). Kariyer basamaklarını çıkmak isteyen kadın erkek meslektaşlarına göre daha fazla çalışıp kendini ispatlama çabası içine girebilmektedir.

“Erkeği egemen, kadını boyun eğen rolleriyle tanımlayan ve konumlandıran, cinsiyetleri tek tipleştirip birer kalıba sokan ataerkil sistemler toplumlarda birçok eşitsizliği üretmektedir. Toplumlara sinmiş olan cinsiyetçi kalıplar öylesine etkili bir unsurdur ki ne İnsan Hakları Evrensel Beyanname si ne de Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Uluslararası Sözleşmesi henüz hukuksal olarak bu durumu tamamen çözememiştir” (Kahraman, Kahraman, Ozansoy, Akıllı, Kekillioğlu ve Özcan, 2014).

Kimi yasal düzenlemeler sonucunda, kadınların, çalışma yaşamında bazı temel haklara kavuştukları yadsınamaz bir gerçektir. Ancak bu yasal düzenlemelerin kadınlara yönelik cinsiyet ayrımcılığını, gerek dünyada gerekse Türkiye’de tam anlamıyla ortadan kaldıramadığı bilinmektedir. Bunun tersine, kadınların, çalışma yaşamına çok önemli katkılarda bulunduğu hatta çoğunluğu oluşturduğu alanlarda bile kadınlara yönelik geleneksel önyargılar korunmakta ve ayrımcılık uygulamaları sürmektedir (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008).

Kadın istihdamında, toplumun fikirleri kadının toplumdaki yerini belirlemede önemli bir etkidir. Ensari (1991) kadının toplumda yaşadığı cinsiyet eşitsizliğini istatistiklerle desteklemiştir, sadece ülkemizde değil diğer ülkelerde de devlet ya da özel kuruluşların kadına eşitsizliği giderici önlemler alınmasını yetersiz görmektedir. Kadınların, ücret, istihdam hakkı, terfi’ de eşitsizlik yaşadıklarını İngiltere de yapılan araştırma bulgusuyla desteklemiştir. Bu araştırmaya göre, İngiltere’de 1979 yılında çalışan kadın sayısının 9.3 milyon olduğunu 1979-1982 yılları arasında 800.000’inin işten çıkarıldığını ve 1982 yılında İngiltere’de kayıtlı kadın işsizlerin oranını %29 olarak açıklamıştır. 1977 yılında bu oranın %22 olduğunu Türkiye’de 1989 yılında kayıtlı kadın işsizlerinin oranını %34.7 olarak açıklamıştır (Ensari, 1991).

İpek ve Yazar’ın (2010) da not ettiği gibi Türkiye’de nüfusun yaklaşık yarısını oluşturan kadınların ancak %30’u çalışma yaşamında kendilerine yer bulabilmişlerdir. İşin daha da ilginç olan tarafı ise ülkemizin 128 ülke arasında cinsiyet ayrımı endeksine göre 123. sırada olması ve bu oran ile de OECD ülkeleri arasında da en düşük kadın istihdam eden ülke konumunda bulunmasıdır (Özyer, Azizoğlu, 2014).

Ülkemizde cinsiyet eşitsizliği devam etmektedir kadınların sosyal yaşamında yükselmeleri önünde sosyal engel olarak varlığını sürdürmektedir. Cinsiyet ayrımcılığını önlemeye yönelik atılan adımların etkili olmadığı görülmektedir.

Uluslararası Çalışma Örgütü' ne (ILO) (1958) göre, iş yaşamında ayrımcılık kavramı; ırk, renk, cinsiyet, din, siyasi düşünce, ulusal veya sosyal menşeye bakımından yapılan iş veya meslek edinmede veya edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan her türlü ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutma olarak ifade edilmiştir (Yeşiltaş, Arslan ve Temizkan, 2012).

“Kadınlara karşı ayrımcılık” kavramı, Birleşmiş Milletlerin tanımına göre; medeni durumları ne olursa olsun siyasal, ekonomik, sosyal, kültürel, kişisel veya diğer alanlarda kadın ve erkek eşitliğine dayanan insan haklarının ve temel özgürlüklerin, kadınlara tanınmasını ve kadınların bu haklardan yararlanmalarını veya kullanmalarını engelleme veya hükümsüz kılma amacını taşıyan veya bu sonucu doğuran cinsiyete dayalı her türlü ayırım, dışlama veya kısıtlamayı nitelendirmektedir (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008).

Dünya'nın pek çok ülkesinde öğretmenlik bir “kadın mesleği” olarak tanımlanır. Türkiye’de 1992-1993 verileriyle ilk ve orta okuldaki kadın öğretmen oranları %42,77 ve %39,06’dır. Kadınlar için en çok istenilen, en eski meslek geleneğini oluşturan kamu görevleri arasında en çok kadın istihdam eden gelecekte de bunun süreceğinin işaretini veren bir alan niteliğindedir (Tan, 1996).

Türkiye’de eğitim yönetimindeki düşük temsil 10.9.1990 tarihinde milli eğitim bakanı imzasıyla yayımlanan bir genelgeye de yansımış ve yöneticiliklere “istekli kadın öğretmenlerin atanması” önerilmiştir. Öte yandan gerek atama gerekse yükseltmeyle ilgili herhangi bir hukuksal engel bulunmamaktadır. Buna karşın Bakanlığın merkez örgütündeki üst düzey yöneticiler arasında Temmuz 1996 itibarıyla hala tek bir kadın bulunmamaktadır. Bakanlık yapısındaki on dört genel müdürlükten yalnız Kız Teknik Öğretimin genel müdürü kadındır. Taşra örgütünde tek 1994-1995 ders yılı verileriyle milli eğitim müdür ve müdür yardımcılarında tek bir kadına rastlanmamıştır (Tan, 1996).

Erkek müdürler erkek öğretmenlere daha fazla yardımcı olup, daha çok sorumluluk vermekte, onları yüreklendirmekte, onlara destek olmakta ve onlara kariyerlerinde ilerlemeleri için daha çok yardımcı olmaktadır. Bu tür resmi olmayan, yardımlar kadınlara çoğunlukla sunulmamaktadır (Bridge, 2003).

Öğretmenliğin aksine eğitim yöneticiliği genellikle bir kadın alanı değildir. Eğitimde yönetim, başka alanlarda olduğu gibi erkekler tarafından gerçekleştirilir, tanımlanır, erkek değerleri ve yaşantılarından oluşan pratiklerle örülür. Ancak, eğitim yönetimindeki toplumsal cinsiyet açığı ülkeler arasında önemli farklar göstermektedir. 1995 yılı verilerine göre, on üç ülke arasında Litvanya, Avusturya ve Yunanistan da ki kadın eğitim yönetici oranları olumlu iken Türkiye, Hollanda, Portekiz, İspanya, Lüksemburg ve Avustralya kadın eğitim yönetici oranları olumsuzdur. (Tan, 1996).

ABD İşgücü İstatistik Bürosunun 1997 yılı verilerine göre üst düzey kadın yöneticiler erkeklere göre %72 daha az gelir elde etmekte, orta düzey kadın yöneticiler ise erkeklere göre %86 daha az gelir elde etmektedir (Çetin, 2011).

Shakeshaft'a (1989) göre, bütün bu erkek egemen kültüre rağmen üst yönetim pozisyonlarına gelmeyi ve o pozisyonlarda kalmayı başaramış kadınların sayısı çok azdır ve bu kadınların en önemli özelliklerinden biri sebat etmiş olmalarıdır. (Akt: Bridge, 2003). Eğitim yönetiminde kadınların azınlıkta olmalarının nedenlerini Berna Bridge aşağıdaki gibi açıklamıştır.

❖ Eğitim yönetiminde ve ayrıca tüm yönetim konularında kadınların azınlıkta olmalarının nedenlerini dört ana başlık halinde toplayabiliriz:

1. Açık ve gizli ayrımcılık
2. Kurumsal sınırlamalar
3. Kadınların sosyalizasyon teorisi
4. Erkek kültürünün egemenliği

1. Açık ve Gizli Ayrımcılık Teorisi

“Tarihte en kötü yönetimler, kadınların iktidarda olduğu dönemlerdir.”

Oscar Wilde

Bu cümle, cinsiyet ayrımcılığının var olduğu düşüncesini güçlendirmektedir. Kadınların mesleklerinde ilerlemelerinde ve yönetici olmalarında rol oynayan en büyük engel önyargı ve ayrımcılıktır. Birçok iş başvurusunda yöneticilik için başvuran

daha az deneyimli erkek adayların master ve doktorası olan daha deneyimli kadın adaylara yeğ tutulduğu görülmüştür. Kadınların evlendiğinde veya çocuk sahibi olduğunda çalışma yaşamını bırakacakları düşüncesi tipik tutumdur. Erkek adayların yönetici pozisyonlarına daha uygun olduğu, daha başarılı olabileceği varsayımı yaygındır. Al Halifa (1992) göre, erkek öğretmenler birçok araştırmada üstlerinde bir kadın yönetici görmekten rahatsız olacaklarını belirtmişlerdir (Akt: Bridge, 2003).

Kadınlara karşı olan yaygın olan bir önyargıda kadınların zayıf ve güçsüz olduğu inancıdır. Yazar ayrımcılığı açık ve örtük olarak ayırmıştır, Açık ayrımcılıkla baş etmek daha kolay, örtülü ayrımcılıkla baş etmek daha zordur (Bridge, 2003).

Çiçek'e (2000) göre, çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığının en önemli göstergesi, işlerin kadın-işi ve erkek-işi olarak ayrılmasıdır (Akt: Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008).

Örtülü ya da örtüsüz kadınlar her şekilde önyargı ve ayrımcılıkla hayatlarının belirli dönemlerinde karşılaşabilmektedir. Ülkemizde kadınlara yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve önyargı gelişmiş ülkelere kıyasla daha fazla yaşanmakta olup, bu tutum kadınları olumsuz etkileyebilmekte olup başarılı ve yetenekli olan kadınların cesaretini kırabilmektedir. Eşitsizlik teorilerinden ikincisini, kurumsal sınırlamalar olarak belirlemiş olup detaylı bir şekilde açıklamıştır.

2. Kurumsal Sınırlamalar Teorisi

Birçok kurumun her seviyesinde kadınların meslekte ilerlemelerine karşı koyulan engeller göze çarpmaktadır. Bu engeller iş başvurusu yapıldığı anda başlayıp, kariyer yolunu çizerken, işyerindeki değişik fırsatların sunumundan, diğer kişilerin farklı beklentilerine kadar her alanda yer almaktadır. Bu kurumsal engeller kadınlara karşı ve erkeklere yardımcı engellerdir. Kadınlar bir işe başvurmadan önce kendilerini çok sıkı bir eleştiriden geçirmektedirler ve özgüvenlerini erkeklerden daha hızlı yitirmektedirler (Bridge, 2003).

Kadınlar günümüzde de iş hayatında “cam tavan” dediğimiz yükselmelerini engelleyen birden fazla faktörle karşı karşıya kalabilmektedir. Kadınlar erkeklere göre bu problemleri daha fazla yaşamakta olup, adil olmayan bu eşitsizliğe karşı daha fazla mücadele etmek zorunda bırakılmaktadır. Kadınların bazıları bunu aşabilmekte olup tepe noktalara gelebilmektedir.

Sosyalizasyon kavramı toplumla ilgili bir kavramdır. Bireylerin toplumsal yaşama uyum sağlaması ve edindiği ve edineceği roller ile bu rollerin gereklerini öğrenmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Bireylere var olan doğrular içerisinde o toplumun seçmiş olduklarını öğretme ve doğru olarak benimsetme sürecidir. Bu bağlamda (Bridge, 2003) eşitsizlik teorilerinden üçüncüsünü kadınların sosyalizasyonu teorisi olarak tanımlamış olup aşağıda detaylandırmıştır.

3. Kadınların Sosyalizasyonu Teorisi

Bu teori eşitsizliğinin nedenini kadınların sosyalizasyonu olarak açıklamaktadır. Diğer bir deyişle, hem batı hem de doğu toplumlarında kız ve erkek çocuklarının yetiştirilme biçimlerinin bu eşitsizliğe neden olduğu öne sürülmektedir. Kadınların yaşamlarının erken dönemlerinde cinsiyete bağlı rollerle ilgili öğretinin olduğu belli, bilinen bir durumdur. Bu öğretiyi daha sonra belirli tutumlara ve bakış açılara yol açmakta ve bu tutumlarla bakış açıları iş yaşamında sıkıntılara neden olabilmektedir. Öncelikle kadınlar “düşük beklenti” tuzağına yakalanırlar. Kadınlar kendi becerilerinin gereken işi yapmaya yeterli olmadığı inancına kapılabilirler. Bu duygu ve inançta olan birinin başarı oranı da düşer.

İkinci olarak hem kadınlar hem de erkekler cinsleriyle tam uyuşmayan işlerde başarı kazanmaktan korkmayı öğrenirler. Örneğin erkeklerin çoğu anaokulu öğretmenliğini, kadınların çoğu da gemi kaptanlığını yeğlemez. Böylece birçok kadın ve erkek kendi cinslerine uygun görmedikleri işlerde başarılı olmaktan kaçıp sosyal olarak kabul gören biçimde davranmaya çalışır. Birçok kişi sosyal açıdan kabul edilir görülme için başarıdan ya da başarılı görünmekten kaçır. Bu başarıdan korkmak duygusu yine başarıyı engeller. Üçüncü olarak kadınlar girişken, saldırgan, güç veya kontrol peşinde koşan kişiler olmamakla sosyalizasyondan geçmişlerdir.

Dördüncü olarak kadınlar sosyalizasyon sürecinde erkeklere bağımlı olmaya yöreklendirilmiş, kadınlardan böyle bir davranış beklenmiştir. Bu sosyalizasyon, toplumsallaştırma onları kendilerine daha az güvenilir ve diğerlerinden daha etkilenir yapmıştır. Yönetici kadınların sayısı arttıkça yönetim paradigmaları daha da değişecek, daha paylaşımcı, şefkatli yönetim biçimleri otoriter yönetim biçimlerinin yerini alacaktır.

Kadın yöneticilerin sayısının az olduğu günümüzde kadınlar bir dezavantaj yaşamaktadırlar. Başarılı olmak için erkeklerin kullandığı yöntemlere başvurmaktan başka şu anda çareleri olmadığı görülmektedir. Schmuck (1986) ve Wild (1994) sosyalizasyonda erkek yönetim yöntemlerini desteklemişlerdir.

Tipik feminen rol yönlendirmesi baş eğer, dostça, sıcak ve duygusal iletişim kurandır. Diğer yanda yöneticilerin daha maskülen olan güçlü, odaklanmış, iş bitirici imajı vardır. Böylece kadın ve yönetici olmak arasında bir ikilem doğar. Bu da bir çok kadına itici gelir.

Yönetici olan kadınların ilk başta daha maskülen olan teknikler kullandığı, bunun daha etkin ve verimli olduğu, ancak geçici olduğu ve kendilerini kabul ettirdikten sonra feminen tekniklere geri döndükleri görülmüştür (Bridge, 2003).

Literatürde, yönetimde sosyalizasyon teorisi kullanan kadının başarılı olabileceği fikrine katılmayanlarda bulunmaktadır. Erkek yönetim yöntemlerinin terkedilerek kadın yönetim yöntemlerinin kullanılmasının kadını yönetimde başarıya götüreceği düşüncesi desteklenmiştir. Yeni yönetim teorisinde empatik, demokratik ve paylaşımcı yaklaşımların daha başarılı olduğu vurgulanmaktadır. Geleneksel yönetimin erkek yapısına yönelik olduğu ve kadınların yapısına uygun olmadığı belirtilmiştir. (Bridge, 2003) eşitsizlik teorilerinin sonucunu erkek kültürünün egemenliği teorisi olarak açıklamış ve detaylandırmıştır.

Ağlamak kadının tesellisi, erkeğinse rezilliğidir. Kadınsı erkekler ve erkeksi kadınlardan nefret ederim. Herkes kendi rolünü oynamalı.

Napoleon Bonaparte

4. Erkek Kültürünün Egemenliği

Yüzyıllardan beri gelen gelenekler kültürü şekillendirmiştir. Yüz hatta bin yıllardır erkekler ön planda olduğu için sözleri onlar söylemiş, kadınlar dinlemiştir. Farklı derecelerde olsa bile hem batı hem de doğu toplumlarında toplumu ve toplumsal kültürü erkekler yönetmektedir. Erkek kültürünün egemenliği, eğitim dahil yaşamın tüm alanlarını şekillendirmektedir.

Shakeshaft'a (1989) göre, bu tür erkek odaklı kültür erkek değerlerine daha çok yatırım yapmakta ve kadın değerleriyle deneyimlerine daha az önem vermekte

oysa, erkeklerin ve kadınların yönetim tarzlarında büyük farklılıklar vardır yönetici kadınların değerlendiriliş perspektifi erkek perspektifidir. Sonuç olarak, kadın yöneticiler sıklıkla farklı yönetim tarzlarından dolayı eleştiriye uğrarlar ve kendilerini yanlış yapmış gibi hissedebilirler (Akt: Bridge, 2003). Araştırma yöntemleri de çoğunlukla erkekler tarafından saptanmaktadır. Bunlar gizli kültür egemenlikleridir. Benzer şekilde, yönetim teorileri de çoğunlukla erkekler tarafından saptanmaktadır.

Genellikle araştırmalar erkek deneyimleri üzerinedir ve dolayısıyla sonuçlar erkek deneyimleri yansıtmaktadır. Kadın deneyimleri üzerine olan araştırmaların sayısı çok azdır. Kadın deneyimleri üzerinde olan araştırmalar ‘nesnel olmak yerine öznel’, ‘kişisel’ gibi etiketlerle karşılaşmaktadırlar. Bu nedenle yayınların çoğunluğu kadınların deneyim ve sıkıntılarını ele almaz, söz konusu etmez.

‘Kültür tuzağı ‘ kadınları erkeklerden daha az başarılı, erkeklere daha bağımlı rollere yönlendirmektedir. Erkekler mesleklere yönlendirilmiş, bağımsız yetiştirilirken kadınlar özveriye, şefkatli olmaya, besleyip büyüten olmaya yönlendirilirler.

Kadınların yetiştirilmesinde yer alan özgüven eksikliği uzun vadede kararsızlığa, risk almamaya ve düşük motivasyona dönüşür (Bridge, 2003).

2.4. Ayrımcılık Kavramı

Araştırmamızın temel sorunu olan ayrımcılık sorununun tanımlanmasına katkı sağlayabilmek için ayrımcılık kavramının tanımlanması, bazı kavramlarla ilişkisi ve ortaya çıkış sürecinden bahsedilerek konu hakkında bilgi vermek amaçlanmıştır.

Toplumda bazı kesimler, istihdam olanakları, sağlık ve eğitim hizmetleri, kültürel faaliyetler, toplumsal ve kurumsal karar alma süreçlerine katılma gibi temel süreçlerden yoksun kalarak sosyal dışlanma olgusu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Toplumsal dışlanmışlığı, yaşamın her alanında en çok yaşayan grupların başında kadınlar gelmektedir (Çiçek-Sağlam ve Bostancı, 2012).

Günümüzde, dünyadaki nüfusun yaklaşık yarısını kadınlar oluşturmaktadır. Ekonomik yaşamdaki tüm gelişmelere ve iş yaşamında kadınları koruyucu çıkarılan tüm yasa ve yapılan düzenlemelere rağmen, hala kadının yeri evidir görüşü hakimdir. Bu görüş nedeniyle de kadın ekonomik yaşamda erkeklerin gerisinde yer almaya devam etmektedirler (Çetin, 2011).

Cinsiyet, atfedilmiş bir statüdür. Bir diğer anlatımla, cinsiyet toplumda bireye atfedilen bir konumdur. Bireyler, atfedilen statüleri üzerinde kontrole sahip değildirler. Bunun aksine, aldıkları eğitim ve/veya meslekleri aracılığıyla kazanılmış statülerini belirleyebilirler. Bir atfedilmiş statü olan cinsiyeti ise değiştiremezler. Cinsiyet temel bir statüdür. Cinsiyet ayrımcılığı, sosyal sorunlardan birisidir ve esasen kadınlara yönelik ayrımcılık şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ayrımcılığı sadece eşit ya da benzer olanlar arasında yapılan farklı muamele olarak değerlendirmek yeterli değildir (Demirbilek, 2007).

Ayrımcılık, tarih boyunca insanlığın gündeminde olmuştur. “hür-köle”, “asil-avam”, “beyaz-siyah”, “güçlü-zayıf”, “zengin-yoksul” vb. gruplar arasındaki çekişmeler çoğunlukla avantajlı olanlar lehine yönelmiş ve ayrımcı muameleler ortaya çıkmıştır. Belki de insanın farklılıklara tahammülü olmayan doğası; kendini avantajlı ya da üstün kabul edenlerin diğerlerine karşı adil ve eşit olmayan tutum sergilemelerine yol açarak, ayrımcılığı insanlığın en önemli sorunlarından biri olarak tutmaktadır (Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Kadınların örgütlerde üst pozisyonlara yükselmelerinin önündeki her türlü görünmez engel “cam tavan” olarak anılmaktadır. Bu engeller kadınların önüne açık bir şekilde çıkmamakta, çoğu zaman toplumsal cinsiyet ayrımcılığının bir uzantısı olarak meşru ve doğal gözükken uygulamaların arkasına gizlenmektedir (Akdöl, 2009).

Irmak’a (2007) göre, ayrımcılık, kavram olarak “ayırt etmek” anlamındadır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011). Lamberton’a (1995) göre, Türk Dil Kurumu ise ayrımcılığı, Büyük Türkçe Sözlük’ te “belli insan öbeklerinin; toplumsal baskılara ya da törelere uyularak, birbirlerinden ayrı yerlerde yaşamaya veya yalnızlığa itilmeleri olgusunu bilinçli bir biçimde gerçekleştirmeyi amaçlayan bir yöneltinin benimsenmesi” şeklinde tanımlanmaktadır. Bir duygu veya tutum olarak düşünebilecek ön yargının eyleme dönüşmüş hali ayrımcılıktır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Ayrımcılık dünyanın insanlık sorunlarından biridir. Bu sorun bazı kişilerin diğer kişilerden farklı özelliklere sahip olmasından dolayı dışlanmasıdır. Bu özellikler cinsiyet, dil, ırk, din, etnik köken gibi özellikler olduğu gibi işe almada uygulanan nesnel olmayan kriterler, ücret eşitsizliği de ayrımcılığa girmektedir. Bu araştırmada kadınlara uygulanan cinsiyet eşitsizliği üzerinde durulacaktır.

Kadınların ve erkeklerin aynı işi yapmalarına rağmen farklı kazançlar elde etmeleri o işyerinde cinsiyet ayrımcılığı olduğunu açıkça ortaya çıkarmaktadır. Aynı çalışmada ortaya konan bir başka işaret ise, erkek egemen işletme kültürünün kadının ilerlemesini engellemesidir. Yani şirket kültürü, şirket politika ve uygulamaları erkeklerin gücü elde tutmalarını desteklemekte ve kadınların gücü ele geçirmelerine engel olmaktadır (Yoğun- Erçen, 2008).

1958 tarihinde Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından hazırlanan iş ve meslek sözleşmesinde ayrımcılık aşağıdaki gibi tanımlanmıştır. Irk, renk, cinsiyet, din, siyasal inanç, ulusal veya sosyal menşe bakımından yapılan iş veya meslek edinmede veya edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan her türlü ayrılık gözetme, ayrı veya üstün tutma ayrımcılık olarak tanımlanmıştır.

2.5. Cinsiyet Ayrımcılığının Tanımı ve Kökeni

Yalçın'a (2008) göre, cinsiyet, toplumda en fazla ayrımcılık konusu yapılan unsurların başında gelmektedir (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011). Toplumsal cinsiyet kavramı, kadınların ve erkeklerin toplumdaki rollerini ve davranışlarını tanımlamak için kullanılmaktadır.

Kadınların işgücünün yarısını oluşturmasına rağmen yönetim kademelerinde adil biçimde temsil edilmemesi ayrımcılıktır. Bu eşitsizliğin şirketlerin yazılı kuralları arasında değil de uygulamada var olması ise ilgili yazına cam tavan "glass ceiling" olarak girmiştir (Yoğun-Erçen, 2008).

Billing'e (1994) göre, bireylere toplum tarafından atfedilen ve biyolojik kökenli olduğu iddia edilen toplumsal roller, asıl itibarıyla toplumsal olarak oluşturulmuş rollerdir. Buradan hareketle kadın ve erkek arasındaki farklılıkların ve eşitsizliklerin temeli tamamıyla biyolojik temelli teorilerle açıklanamayacağı söylenebilir. Bu çerçevede kadınlar duygusal, zayıf, bağımlı, pasif olarak tanımlanırken erkekler rasyonel, güçlü, bağımsız, aktif bireyler olarak tanımlanmaktadır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011). Walby (1986) iş hayatında ayrımcılığı ikiye ayırmıştır.

1. Yatay ayrışma: Kadın ve erkeklerin farklı mesleklerde çalışmaları durumunda ortaya çıkmakta ve cinsiyete göre işe alınma durumu devam ettikçe de sürmektedir.

Bir iş, bir kez kadın ya da erkek işi olarak kabul edildiğinde, boş pozisyonları doldurmak için aranan iş gücünün cinsiyeti de belirlenmiş olacaktır.

2. Dikey ayrışma: Erkeklerin daha üst düzey beceri gerektirdiği düşünülen mesleklerde çalışması karşısında, kadınların daha alt düzede kabul edilen mesleklerde çalışmaları durumunda görülür. İkinci durumda ise meslekler arası hiyerarşide benzer düzeyde olmalarına rağmen, erkeklerin kadınlardan daha kısa sürede kariyer yapmaları durumunda ortaya çıkmaktadır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Cinsiyet, atfedilmiş bir statüdür. Bir diğer anlatımla, cinsiyet toplumda bireye atfedilen bir konumdur. Bireyler, atfedilen statüleri üzerinde kontrole sahip değildirler. Bunun aksine, aldıkları eğitim ve meslekleri aracılığıyla kazanılmış statülerini belirleyebilirler. Bir atfedilmiş statü olan cinsiyeti ise, değiştiremezler. Cinsiyet aynı zamanda temel bir statüdür. Kadınlar çoğunlukla annelik, eşlik gibi toplumsal cinsiyetleri ile erkekler ise mesleki unvan gibi statülerle tanımlanırlar. Payne (1997) Cinsiyet ayrımcılığı, doğrudan ve dolaylı cinsiyet ayrımcılığı olmak üzere iki biçimde ortaya çıkmaktadır. Doğrudan cinsiyet ayrımcılığı, bir bireyin bir kadına cinsiyetini esas alarak bir erkeğe davrandığı ya da davranacağından daha olumsuz davranması veya daha az olumlu davranmasıdır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetinel, 2011).

Demirbilek (2007)'e göre, dolaylı cinsiyet ayrımcılığı ise, biçimsel olarak eşitlikçi gözükken davranış veya uygulamaların sonradan kadın üzerinde ayrımcı etkiler yaratmasıdır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetinel, 2011).

XIX. yüzyılın üçüncü çeyreğinde kadınlar eğitim alanında öğretmen olma dışında yönetici de olur. Fakat kadın okul yöneticileri pozisyon açısından çeşitli kısıtlamalarla karşılaşır. II. Abdülhamid döneminde yayınlanan Darülmuallimat ile İlahiyat kısmına Mahsus Talimat ile Darülmuallimat'ta ki kadın müdürün pozisyonu şöyle belirlenir (Akyüz,2001). Madde 8- *“Kadın müdire, okulun dış işleri ve ilişkilerine kesinlikle karışamaz; o, okul içi işlerde de müdürün görüşünü almadıkça, küçük ya da büyük kesinlikle hiçbir girişimde bulunamaz.”*

Madde 9- *“Kadın müdire sürekli, müdür ise haftada en az bir iki kez dershaneleri ve nakış odasını dolaşıp erkek ve kadın öğretmenlerle yardımcılarının ve öğrencilerin durumlarını denetleyecek ve ders sırasında dahi bizzat hazır bulunup*

derslerin nasıl yapıldığını, öğretmenlerin ve öğrencilerin ve hizmetlilerin durumunu sürekli denetleyeceklerdir.”

Yukarıdaki maddelerden de anlaşılacağı gibi yönetim yetkisi ve görevi erkek müdürdedir. Kadın müdürün statüsü erkek müdürün statüsünden daha alt düzeydedir. Kadın müdürün yönetimle ilgili görevleri kısıtlanırken, erkek müdür hem yönetim hem de yetki bakımından daha üst konumdadır.

Kadın ve erkek arasında “eşitlik ilkesi” gereğince, çalışma yaşamının içinde yer alan kadınlara hastalık, iş göremezlik, yaşlılık, iş kazası, mesleki hastalık, analık ve işsizlik risklerine karşı koruma sağlayan sosyal güvenlik hizmetlerinden ve bu risklere uğraşan kadınlara yönelik sosyal yardım hizmetlerinden cinsiyet ayrımcılığı yapılmadan yararlandırılmaları gerekirken, daha kadınlar sosyal güvenlik kurumlarına kayıtlılık durumunda bile erkeklere oranla daha az sosyal güvenceden yararlanmakta ve ayrımcılıkla karşı karşıya kalmaktadırlar (Çetin, 2011).

Erçen’e (2008) göre, İncil’de “erkek kadından üstündür” görüşü batı toplumlarında cinsiyet ayrımcılığında belirleyici bir sebep olmuştur. Yahudi geleneğinde kadınlar erkeklerle eşit statüde değilken kadına uygulanan cinsiyet eşitsizliği dinsel bir nedene bağlanmıştır. Buna göre Havva’nın Adem’in kaburga kemiklerinden yaratılmış olması erkeklerin kadınlardan üstün olması için geçerli bir neden olarak görülmüştür. Hristiyanlıkta kadına bakış açısı daha iyimserdir. Hristiyanlıkta kadına bakış açısı dinsel bir nedene bağlanmış olup gerekçe olarak Hristiyan öğretisinin Yuhanna ayeti belirleyici olmuştur. Buna göre; herkesin değerli olduğu belirtilmiş ve kadınla erkek eşit statüde kabul edilmiştir. Yahudi geleneği kadına karşı cinsel ayrımcılık net ve belirginken Hristiyanlıkta kadına değer verilmiştir. Doğu toplumlarından Hint geleneğinde de kadın birey olarak görülmezken kadınların ekonomik özgürlüğüne kavuşması 20 yüzyılı bulmuştur. Kadınlar düşük statülü ve az ücret gerektiren mesleklerde çalışmaya kabul edilmiştir. Bu mesleklerden bazıları öğretmenlik, hemşirelik, kütüphanecilik gibi meslekte yükselişin olmadığı mesleklerdir (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Güce ulaşmanın önündeki engellerden en belirgin olanları adil olmayan istihdam uygulamalarıdır. Cinsiyete dayalı istihdam ayrımcılığını, kadın ve erkeklere benzer ya da aynı işler için farklı ücretler ödemeyi ve cinsel tacizi yasaklayan birçok

yasaya rağmen, toplumsal kuvvetler hala kadınları erkeklere oranla ikincil saymaya devam etmektedir (Atan, 2011).

Ekonomik anlamda çalışma yaşamına tarihsel süreç içinde erkeklerden daha sonra ve daha zor koşullarda giren kadınların yönetim kademelerinde yer almaları çok daha uzun ve zorlu bir süreci gerektirmiştir (Atan, 2011).

Araştırmacılara göre, Büyük Bunalım (1929) ve II. Dünya savaşı sırasında da kadına yönelik ayrımcı tutumun izleri görülmektedir. Bu dönemlerde kadınlar işten çıkarılan ilk grup olmuştur. Cinsiyetçi bakış açısının bir sonucu olarak, iş yerinde kadınlara yatırım yapmaya değmeyecek, nasılsa evlilik ya da çocuk sahibi olma nedenleri ile işten ayrılacak biri olarak bakılmıştır. Bu asılsız ön yargılar, kadının kariyer ilerletmesine engel olmuş ve hatta onun işten ayrılmasına yol açmıştır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetinel, 2011).

Günümüzde kadınlar geçmişte olduğu gibi cinsiyet ayrımcılığı yaşamaktadır. İş hayatında mesleki donanımına sahip yetenekli ve başarılı olmalarına rağmen cinsiyetinden dolayı eşitsizliğe uğrayabilmektedirler. Kadının aile yaşamındaki rolü ve sorumlulukları, toplumsal önyargılar kadının mesleğinde terfi ettirilme imkanını kısıtlamaktadır.

Kariyer engelleri, bir bireyin çalışma yaşamında beklediği yükselme, yetki, prestij ve ücret gibi sonuçları elde edebilmesinin önünü kesen ve kendisinden kaynaklanmayan etkenleri ifade etmek için kullanılmaktadır (Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, 2008).

Bu eğilim bugün kadınlara yönelik ayrımcılığın esası olan “cam tavan” kavramını ortaya çıkarmıştır. Kadınların, organizasyonlarının üst yönetim düzeylerine ilerlemelerini durduran engeller, “cam tavan” olarak adlandırılmaktadır. Cam tavan gerçeği araştırmalar ile doğrulanmıştır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetinel, 2011).

2.6. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşı Karşıya Olduğu Ayrımcılıklar

Kadınlar iş hayatında olsun toplum hayatında olsun cinsiyetinden dolayı ayrımcılıklar yaşamışlar ve yaşamaya devam etmektedirler. Kadınların iş hayatında yapılan ayrımcılıklarından yaygın olarak karşılaştıkları; işe alınmada, terfide,

erkeklerle aynı işi yapmalarına rağmen ücretlendirmede ayrımcılık olarak ortaya çıkmaktadır.

Müdafaa-i Hukuk-ı Nisvan Cemiyeti üyelerinden Bedra Osman Hanım telefon şirketine memure olarak girmek için başvurunca reddedilmişti. Cemiyet konuyu kamuoyuna intikal ettirince işe alınmak zorunda kalındı. Böylece 1913-1914 yıllarında ilk defa bir Türk kadını memurluğa başlamış oldu Bu durum devlet dairelerinde çalışan kadınların üzerindeki sosyal baskıyı göstermektedir.

Kadınların yaşadığı sosyal baskıya bir diğer örnek ise; Afife Jale'dir. Hanım "Jale" takma adını kullanarak Apollan Tiyatrosun' da sahneye çıkan Afife hanım, Tatlı sır ve Odalık oyunlarında polis baskını ile karşılaşmış olup dahiliye Nezaretinin engeliyle karşılaşmıştır. Buna gerekçe Müslüman kadının sahneye çıkmasının yasak olması gösterilmiştir. Sosyal baskı Cumhuriyet döneminde Bedia Muvahhit'in sahneye çıkmasıyla değişime uğramış olup bu konudaki baskıların kalkmasına sebep olurken Türk kadınları sahnelerde rahatlıkla faaliyet yapmaya başlamışlardır. (Kurnaz, 2011).

Özkan'a (2010) göre, kadınların işe alınmasından sonra, terfi sürecinde ortaya çıkan ayrımcılık, iş gücü piyasalarında o kadar dikkat çekicidir ki; bu ayrımcılık "cam tavan" kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Cam tavan kavramı, ilk kez 1986 yılında Wall Street gazetesinde yayımlanan bir makalede kadınların kariyer basamaklarında ilerlerken karşı karşıya kaldıkları bariyerleri tanımlamak üzere kullanılmıştır. Cam tavan, kadınların veya azınlıkların başarısına ve niteliklerine bakılmaksızın iş yerinde üst basamaklara yükselmelerini engelleyen, açıkça görünmeyen ve ihlal edilemeyen engeller(bariyer) olarak tanımlanmaktadır. Tüm dünyada kadınlar cam tavan ile karşı karşıya kalmaktadır. Örneğin; ABD'de ilk 500 şirkette kadınlar %5'in altında bir oranla yönetici pozisyonunda çalışmaktayken, ilk 1000 şirkette % 6,6 oranında yönetici pozisyonunda çalışmaktadır. Yine Danimarka'da %1- %5 arasında, Japonya'da %0,3 oranında kadın çalışan özel sektörde yönetici pozisyonunda çalışabilmektedir (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Gelişmiş ülkelerde örneğin Japonya'da çalışan kadının temsil edilme oranı yok denecek kadar azdır. Bu düşündürücü olmakla birlikte cinsiyet eşitsizliğinin ekonomik gelişmeyle paralel olmadığına bir kanıt niteliğindedir.

Cinsiyet eşitsizliği temel sosyal kurumlara yansımaktadır. Bu bağlamda, cinsiyet ayrımcılığı ekonomi, eğitim, siyaset ve sosyal yaşam bağlamında incelenebilmektedir. Eğitim sisteminde cinsiyet ayrımcılığı, bireylerin cinsiyetleri yüzünden eğitim olanaklarından yoksun kalması biçiminde ortaya çıkmaktadır. İş yerinde cinsiyet ayrımcılığı eğitimde, iş bölümünde, ücretlendirmede kadın ve erkeğin yaptıkları işle değil, temeline dayanarak işleme tabi tutulmasıdır. Kadınlar işgücü piyasasında ucuz emek olarak görülmekte, erkeklerden daha az sürekli istihdam edilmekte, daha düşük statülü işlerde sosyal güvencesiz olarak çalıştırılmakta ve daha düşük ücret kazanmaktadırlar. Ayrıca, aile reisinin erkek olarak düşünülmesi ve evi geçindirme rolünün erkeğin görevi olarak görülmesi nedeniyle ekonomik kriz dönemlerinde işten çıkarmalarda öncelikle kadın çalışanlar tercih edilmektedir (Demirbilek, 2007).

Siyasette cinsiyet ayrımcılığı, kadınların erkeklerden daha az temsil edilmesi durumudur. Kadınların geçmişte siyasete katılma oranları belli bir zamandan sonra olmuştur. Karar mekanizmalarında kadın temsil oranları geçmiş yıllarda olduğu gibi günümüzde de düşüktür.

Çalışma yaşamındaki ayrımcılık uygulamaları açık ve örtülü ayrımcılık olarak iki ana gruba ayrılmaktadır. Açık cinsiyet ayrımcılığı (dolaysız ayrımcılık), kadın ya da erkek çalışanların benzer özelliklere sahip olmasına karşın, iki taraftan birine ayrıcalıklı davranılması anlamına gelmektedir. Bu tür ayrımcılıkta; cinsiyetler arasında, doğrudan ayrımcılık yapıldığı somut bir biçimde görülebilir. Personel gereksinimini karşılamak için verilen bir ilanda, yalnız erkek adayların başvurmasının istenilmesi, ücretlerde erkekler lehine bir fark olması, kadınların, hamilelikleri gerekçe gösterilerek işten çıkarılmaları gibi uygulamalar bu türden ayrımcılığın somut örnekleridir (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008).

Objektif olarak düşünüldüğünde, ayrımcılığı düşündürecek hiçbir şüpheli durum bulunmadığı halde, bu durumdan özellikle belirli bir cinsiyet grubunun olumsuz olarak etkilenmesine örtülü cinsiyet ayrımcılığı (dolaylı ayrımcılık) adı verilir. Yeni işçi alımlarında küçük çocuğu olan annelerin tercih edilmemesi, işletmenin işten çıkarılacaklar listesinin ilk sıralarında daha çok yarı zamanlı işçi olarak çalışan kadınların yer alması, çalışanlara verilen teşvik primlerinde tam-zamanlı çalışanların tercih edilmesi ve daha çok yarı-zaman işçi olarak çalışan

kadınların bundan yararlanamaması, çok fazla seyahat gerektiren işlerde, bekar kadınların tercih edilmesi gibi(Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Sheakeshaft'e (1989) göre, yönetici kadınlar günlük yaşamlarında küçük ama sürekli ayrımcılıklarla karşılaşılıyorlar. Tek başlarına sözünü etmeye bile değmeyecek küçük olaylar birleşince bunlar, yönetici kadınların dünyalarında stres ve kaygı dolu bir bilinçaltı yaratıyorlar. Sürekli ayrımcılığa hedef olmak, kendileri hakkında dolaylı ya da doğrudan kırıcı, incitici, yargılayıcı, etiketleyici, damgalayıcı sözleri duymak zorunda kalmak yönetici kadınlar için çok ağır bir tablodur (Akt: Bridge, 2003).

Bir erkek kariyer ilerletmesi sağladığında, tebrik edilirken, kariyer ilerletmesi yaşayan bir kadın ise, evdeki sorumluluklarını nasıl yürütüleceği sorusu ile karşı karşıya kalmaktadır. Birçok yasal düzenleme ve gelişmeye rağmen, cinsiyete ilişkin önyargılar kadınlar için hala içinden çıkılmaz sonuçlar doğurmaktadır (Yoğun-Erçen, 2008).

İlkkaracan'a (1998) göre, kadın iş görenlerin çalışma yaşamında karşılarına çıkan en önemli sorun, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de cinsiyete dayalı ayrımcılıktır. Kadınlar çocukluk yıllarından itibaren çalışma yaşamında yer almayacakmış gibi yönlendirilmekte ve eğitim almaları aileleri tarafından engellenerek işgücü piyasasının ihtiyaç duyduğu niteliklerde yetişmelerine fırsat tanınmamaktadır. Çalışan kadınların büyük bir çoğunluğunun, evlendikten ya da çocuk sahibi olduktan sonra işten ayrıldığı ülkemizde kadın iş görenlerin işgücüne katılımları ile ilgili istatistiklere bakıldığında bu durum daha net biçimde anlaşılmaktadır (Akt: Yılmaz, Bozkurt ve İzci, ?).

2.7. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşı Karşıya Kaldığı Ayrımcılığa Sayılarla Örnekler

Günümüzde eğitimde fırsat eşitliğinin ve kadınların yönetime getirdikleri katkıların önemi daha fazla ayrımsanmaktadır. Buna rağmen kadınlar okullarda, yüksekokullarda ve üniversitelerde yönetim konumlarında azınlıktadırlar. Bu bölümde cinsiyet ayrımcılığı sayısal verilerle desteklenmektedir. Bu örnekleri çoğaltmak mutlaka olasıdır. (Bridge, 2003)

İngiltere'de ilkokul öğretmenlerinin %80'i kadındır. Ancak okul müdürlerinin %50'si kadın, %50'si erkektir. Ortaokul ve liselerde öğretmenlerin %50'si kadın,

%50'si erkek, ancak, müdürlerin %20'si kadındır. Coleman'a (1996) göre, yüksekokullarda 13 kadın müdür varken, erkek müdür sayısı 394'dür. Üniversitedeki kadın profesörlerin %4.6'sı kadındır (Akt: Bridge, 2003).

Türkiye'deki tabloya bakıldığında ise üniversitedeki kadın profesörlerin sayısı dışında erkeklerin kadınlara göre avantajlı durumda olduğu görülür. Kadın öğretmen oranları yüksek ama kadın okul müdürü oranı kadın öğretmen oranına göre düşüktür. Kadınlar eğitim örgütlerinde çoğunlukta ama yönetim kademelerinde azınlıktadır.

Türkiye'de okul müdürlerinin %7'si kadın, %93'ü erkektir. Doğu'da, bu oran %1'lere inmektedir. Diğer iş kollarında da durum farklı değildir. Her iş kolunda kadınlar yönetici konumlarında azınlığı oluşturmaktadır. Örneğin, 1988 yılında İngiltere'de tüm alanlarda yönetici olan kadınların sayısı %11, 1971 yılında ise %5 idi. Önümüzdeki yıllarda da yavaş olsa bile bu sayılarda artış görüleceği sanılmaktadır, ancak bu yavaş artış oldukça yetersizdir.

2006 yılında istihdam edilen kadın ve erkeklerin meslek gruplarına göre dağılımı incelendiğinde, kadınların %2,7'si erkeklerin %11,3'ü kanun yapıcı, üst düzey yönetici ve müdürler meslek grubunda, kadınların %8,8'i erkeklerin %5,8'i profesyonel meslek gruplarında, kadınların %7'i erkeklerin %5,5'i yardımcı meslek gruplarında, kadınların %8,6'sı erkeklerin %5'i büro ve müşteri hizmetleri meslek grubunda, kadınların %8,3'ü erkeklerin %12,4'ü hizmet ve satış elemanları meslek grubunda, kadınların %38,9'u erkeklerin %17,3'ü nitelikli tarım, hayvancılık, avcılık, ormancılık, su ürünleri meslek grubunda, kadınların %5,7'si erkeklerin %17,2'si sanatkarlar meslek grubunda, kadınların %3,9'u erkeklerin %12,8'i tesis ve makine operatörleri, montajcılar meslek grubunda, kadınların %16,1'i erkeklerin %12,6'sı nitelik gerektirmeyen meslek grubunda yer almıştır (TÜİK, 2006).

2001 yılı Milli Eğitim Bakanlığı istatistikleri incelendiğinde; kadın müsteşara, kadın müsteşar yardımcısına ve kadın kurul başkanına rastlanmamıştır. Aynı yıl kadın genel müdür sayısı 3 erkek genel müdür sayısı 10, kadın genel müdür yardımcısı sayısı 3 erkek genel müdür yardımcısı sayısı 26'dır. Kadın bağımsız daire başkanı sayısı 1 erkek bağımsız daire başkanı sayısı 11, kadın bakanlık müşaviri sayısı 3 erkek bakanlık müşaviri sayısı 25'dir.

Kadın bağımlı daire başkanı sayısı 13, erkek bağımlı daire başkanı sayısı 57, kadın şube müdürü sayısı 75, erkek şube müdürü sayısı 297, kadın müfettiş sayısı 12, erkek müfettiş sayısı 280'dir. Kadın Milli Eğitim Müdürü sayısı 2 erkek Milli Eğitim Müdürü sayısı 79, kadın Milli Eğitim Müdür yardımcısı sayısı 2 erkek Milli Eğitim Müdür yardımcısı sayısı 222, kadın il Şube Müdür yardımcısı sayısı 11 erkek İl Şube Müdür yardımcısı sayısı 232, kadın ilçe Milli Eğitim Müdür yardımcısı sayısı 4 erkek ilçe Milli Eğitim Müdür yardımcısı sayısı 571, kadın İlçe Milli Eğitim Şube Müdür yardımcısı sayısı 37, erkek İlçe Milli Eğitim Şube Müdür yardımcısı 1051'dir (İkinci ve Üçüncü Birleştirilmiş Periyodik Türkiye Raporu 1993, Ankara).

Yıllara göre parlamentodaki kadın üye sayısı ve oranı incelendiğinde 1935 yılında kadın milletvekili oranı %4,5 olarak açıklanmıştır. 1939 yılında bu oran %3,7'e düşmüştür. 1943 yılında bu oran %3,5'e düşerken 1946 yılında %1,9'a düşmüş 1950 yılında bu oran %0,6 ile geçmişten günümüze en düşük kadın milletvekili oranını göstermiştir. 1954 yılında %0,7, 1957 yılında %1,3 oranıyla yükselmiş, 1961 yılında %0,7 oranıyla düşmüş 1965 yılında %1,8 oranıyla yükselmiş 1969 yılında %1,1 oranıyla düşmüştür. 1973 yılında %1,3, 1977 yılında %0,9, 1983 yılında %3, 1987 yılında %1,3, 1991 yılında %1,8, 1995 yılında %2,4, 1999 yılında %4,2, 2002 yılında %4,4, 2007 yılında %9,1, 2011 yılında %14,4, 2012 yılında %14,4, 2013 yılında %14,4, 2014 yılında %14,4 olarak açıklanmıştır (TÜİK, 1935-2014).

Parlamentodaki kadın milletvekili temsil oranının geçmiş yıllarda düşük olduğu cinsiyet ayrımcılığını düşündürebilmektedir. Yıllara göre değişen oranlar bunu desteklemektedir. 2007 yılından sonra kadın milletvekili oranında artış olmuş 2011, 2012, 2013 ve 2014 yıllarında %14,4'e kadar artmıştır. Bu oranda dört yıldır artma ve azalma olmamıştır.

2014 yılı kadın rektör sayısı 12, erkek rektör sayısı 164'dür. Kadın rektör oranı %6,8'dir. Devlet üniversitesinde görev yapan kadın rektör sayısı 6, erkek rektör sayısı 98'dir. Devlet üniversitesindeki kadın rektör oranı %5,8'dir. Vakıf üniversitesinde görev yapan kadın rektör sayısı 6, erkek rektör sayısı 66'dır. Vakıf üniversitesinde kadın rektör oranı %8,3'dür (TÜİK, 2015).

Kadınlar Türkiye'de kadın istihdamı daha çok hizmet sektöründe yoğunlaşmaktadır. Hizmet sektöründe istihdam edilen kadınların ağırlıklı eğitim sektöründe yoğunlaştığı ve bunu da sağlık sektörünün ve onu da turizm ve finans

sektörünün takip ettiği gözlenmektedir (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2013 Kadın Raporu).

TÜİK'e (2011-2012) göre, Türkiye'de akademik yaşamda kadın istihdam oranları oldukça yüksek düzeydedir. Bugün ülkemizde üniversitelerde kadın öğretim elemanı oranı yaklaşık %41,1'dir. Bu kapsamda, profesörler içerisinde kadın oranı %28,2, doçentler içerisinde kadın oranı %46,9, öğretim görevlileri içerisinde kadın oranı %38,8'dir (Akt: Elmas Arslan, 2014).

Ayrıca, 186 üniversitenin sadece 11'inde kadın rektör görev yapmaktadır (TÜİK, 2011). Ayrıca mimarların %39,8'i (Mimarlar Odası, Mart 2013), avukatların %38'i (Türkiye Barolar Birliği, Aralık 2011), bankacıların %50,1'i (Türkiye Bankalar Birliği, Aralık 2012), polislerin %5,5'i (TÜİK, 2012) kadındır (Akt: Elmas Arslan, 2014).

2014 yılında iş yeri ilişkilerinden memnun olan kadın oranı %80,1 memnun olmayan kadın oranı %3'dür (TÜİK, 2014).

Kadınların iş gücüne dahil olamama nedenleri sayılarla belirtilmiştir. 2012 yılında iş gücüne dahil olmayan kadın nüfusu 19. 581 iş gücüne dahil olmayan erkek nüfusu 7. 804' dür. İş aramayıp, çalışmaya hazır olan kadın nüfus sayısı 840, İş bulma ümidi olmayan kadın nüfus sayısı 212, mevsimlik çalışan kadın nüfus oranı 51, ev işleri ile meşgul olduğundan iş gücüne katılamayan kadın nüfus oranı 11.992'dir. Erkeklerde bu sayı 0'dır. Eğitim öğretim nedeniyle iş gücüne dahil olamayan kadın nüfus sayısı 2.153, emekli olan kadın nüfus sayısı 836, çalışamaz halde olan kadın sayısı 2.182, diğer nedenlerden iş gücüne katılamayan kadın nüfus sayısı 1.316'dır (TÜİK, 2012).

NKA sonuçlarına göre 2011 yılında, Türkiye'de 15 ve daha yukarı yaştaki nüfus içerisinde işgücüne katılma oranı %47,5 olup, bu oran erkeklerde %69,2, kadınlarda ise %25,9 oldu. Avrupa Birliği üyesi ve aday ülkeler arasında kadınların işgücüne katılma oranının en düşük olduğu ülke Türkiye'dir (TÜİK, 2013).

Türkiye genelinde işgücüne katılma oranı cinsiyet ve yaş gruplarına göre incelendiğinde, tüm yaş gruplarında erkeklerin işgücüne katılma oranı kadınlara oranla daha yüksektir. İşgücüne katılma oranı erkeklerde en yüksek %95,4 ile 35-39 yaş grubunda, kadınlarda ise %38,3 ile 25-29 yaş grubundadır (TÜİK, 2013).

Ülkemizde son 10 yıllık sürece bakıldığında kadının eğitim seviyesinde bir artış gözlenmektedir. 1997 yılında okuryazar olmayanların oranı yüzde 14,7 iken, 2006 yılında bu oran yüzde 11,9'a gerilemiştir. Bu oran 1997 yılında kadınlar için yüzde 23,1 iken 2006 yılında yüzde 19,6 olmuştur. Erkekler için ise 1997 yılında yüzde 6,1 olan okuryazar olmayanların oranı 2006 yılında yüzde 4'e gerilemiştir. Okuryazar olmayan kadınların sayısı, erkeklerden fazladır. 1997 yılından bu yana, okuryazar olmayanların oranı kademeli olarak düşmesine rağmen, 2003 ile 2006 yılları arasında toplumsal cinsiyet farkının giderilmesinde bir ilerleme kaydedilememiştir (T.C Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2010).

Türkiye'de 2013 yılında kamusal alanda üst düzey kadın yönetici oranı %9,3 kadın hakim oranı ise %36,3'dür. Akademik personel içerisinde kadın profesörlerin oranı 2012-2013 öğretim yılı için %28,1 oldu. Kadın polis oranı yıllara göre bir değişiklik göstermeyerek 2013 yılında %5,5 oldu (TÜİK, 2013).

1994-1995 öğretim yılında üniversitelerde görev alan kadın öğretim elemanları incelendiğinde; kadın profesör oranı %20,48, kadın doç. dr. oranı %29,28, kadın yrd. doç. dr. oranı %26,67, kadın öğretim görevlisi oranı %29,04, kadın okutman oranı %56,49, kadın araştırma görevlisi oranı %35,38, kadın uzman oranı %39,25, kadın çevirici oranı %56'dır (İkinci ve Üçüncü Birleştirilmiş Periyodik Türkiye Raporu 1993).

2.8. Dünya'da Cinsiyet Ayrımcılığının İstatistiksel Analizi

Kadınlar, örgüt ve meslek hiyerarşisinde ve buna bağlı olarak da ekonomik güç, siyasi güç ve saygınlık hiyerarşisinde daha alt sınıflarda yer almaktadır. Erkeklerle karşılaştırıldıklarında, kadınlar daha az kazanç, otorite ve meslekte ilerleme şansına sahiptir. Kadınların beşeri sermaye donanımlarını yükseltmelerine ve başarılarına rağmen, onların güç hiyerarşisinde yükselmelerinin önünde cam tavanlar bulunmaktadır (Başak, 2009).

Akın'a (2007) göre, "cinsiyet" ayrımcılığı her iki cinsiyeti de olumsuz etkileyebilmektedir; ancak, Dünya'daki uygulamalar ve istatistikler incelendiğinde, sonuçların genel olarak kadınların daha fazla aleyhine olduğu kolayca görülmektedir. Dünya'da halen mevcut 3,1 milyar yoksul insanın 70'i kadın olup bu yoksulluğun feminizasyonu olarak ifade edilmektedir. Okur- yazar olmayan 900 milyon insanın

2/3'ü kadındır. Ayrıca aynı tür işte çalışan kadına, erkeğe göre %30- %40 daha az ücret ödenmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde yedi erkek yöneticiye karşılık bir kadın yönetici mevcuttur. Parlamentolardaki sandalyelerin %10'u kabinedeki bakanlıkların ise sadece % 6'sı kadınlara aittir (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Türkiye'de 2012 yılında okuma yazma bilmeyen erkek nüfus oranı %1,4 okuma yazma bilmeyen kadın oranı %7'dir. Türkiye Büyük Millet Meclisindeki kadın milletvekili oranı 1935 yılında %4,5 iken, 2013 yılında bu oran %14,4'e yükselmiştir. Aynı yıl kadın bakan sayısı 1 olup, kabine içindeki kadın bakan oranı %4'dür (TÜİK, 2013).

Aytaç'a (2000) göre, genel olarak Avrupa'da çalışan kadınların ancak % 10'unun orta ve alt kademe yönetici olmalarına karşılık, % 5'den azı tepe yönetimde yer alabilmektedir. Batı Avrupa ve öteki gelişmiş ülkeler genelinde, ancak kamu yönetimlerinde, özellikle sosyal işlerle uğraşan bakanlıklarda üst düzeylerde, karar verme organlarında yer alan kadınların oranı % 13. 1 olmaktadır. Avrupa'daki çeşitli ülkelere göre kadınların yönetim kademesindeki oranları aşağıdaki gibidir (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Cam tavan ile ilgili bir başka araştırma da yurt dışı verilere yer verilmiştir. ABD'de yapılan bir çalışmada 1000 büyük şirket yöneticisinden %16,9'unun, yönetim kurulunda yer alanların ise %6,2'sinin kadın olduğu tespit edilmiştir. En büyük Amerikan şirketlerinde üst düzey pozisyonlarda bulunan kadın oranının da %3'ten az olduğu belirtilmiştir. Yine Türkiye'de bankacılık ve sigortacılık sektöründeki 64 şirket üzerinde yapılan bir çalışmada, çalışanların %43'ünün, orta düzey yöneticilerin %26'sının, üst düzey yönetimde bulunanların ise sadece %3'ünün kadın olduğu saptanmıştır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014).

İngiltere de iş gücü içindeki kadınların % 26'sı yönetim kademelerinde yer almasına karşılık, ancak % 2'si üst yönetimdedir. İrlanda' da çalışan kadınların %7.4'ü yönetim kademelerindedir. Fransa da çalışan kadınların % 25'i yönetim kademesinde bulunmaktadır. Bunların % 9. 8'i mühendislik ve teknik alanda yönetici olup, % 10'u tepe yönetimde yer almaktadır. Ancak bunların sosyal, sağlık, ilköğretim eğitmenliği alanında tepe yönetimde oldukları dikkat çekmektedir. Kadınların toplum hizmetlerinin yönetiminde daha fazla yer aldıkları görülmektedir (Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Almanya da kamu sektöründe tepe yöneticilerinin % 11. 2' si kadın, özel sektör yöneticilerinin ise % 5 'i kadın ancak %0. 7'si direktör pozisyonunda genel olarak baktığımızda sağlık, sektöründe çalışanların % 86'sı, sosyal hizmetlerde çalışanların % 79'u, perakende hizmetlerde çalışanların % 62'si, eğitim hizmetleri alanında çalışanların %48'i kadın dolayısıyla kariyer şansları bu sektörde daha yüksek. İtalya da çalışan kadınların ancak %3'ü tepe yönetici pozisyonunda. İspanya da çalışan kadınların ancak % 5'i üst pozisyonda yönetici. Yunanistan'da kadınların iş gücüne katılma oranı % 45. 4'dür. Yönetici pozisyonunda bulunanların oranı ise %8'dir.

İskandinav ülkelerine baktığımızda ise bu oranların Avrupa ülkelerine nazaran biraz daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Danimarka da iş gücünün % 46'sı kadındır. Bunlardan % 10'u özel ve kamu sektöründe orta kademe yöneticisidir. 1991 tarihli araştırmaya göre 755 şirket direktörünün % 4'ü kadındır. Finlandiya iş gücü içindeki kadınların % 21' i üst kademe yöneticisi konumunda kadın tepe yöneticiler özellikle bankacılık ve kamu sektöründe yoğunlaşmış bulunmaktadır. Japonya İş gücünün % 40'ını oluşturan kadınların ancak % 1' i yönetim kademelerinde yer almaktadır. Amerika Birleşik Devletlerinde iş gücünün % 45 'ini kadınlar oluşturmakta, kadın yöneticilerin oranı 1970'te % 16' dan 1992 yılında % 42'ye yükselmiş. Bu oran giderek artmasına karşılık ancak % 4.3 'ünün tepe yönetiminde olduğu görülmektedir. Türkiye de kadınların iş gücüne katılma oranları düşük olup, yıllara göre sürekli azalma göstermektedir.

Kadınların işgücünde en fazla temsil edildiği ülkeler; Danimarka, Yunanistan, Japonya ve A.B.D devletleri olurken tepe yönetiminde bu oran oldukça düşüktür. Kadınların iş gücünde temsil edilme oranları arttıkça tepe yönetiminde temsil edilme oranları düşmüştür. Kadınların karar verme konumunda yeteri kadar temsil edilememesi cinsiyet ayrımcılığını düşündürebilmektedir.

Gelişmiş ülkelerde parlamento da yer alan kadın parlamenterlerin sayısı fazla iken, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde daha azdır. Türkiye İstatistik Kurumu(TÜİK), Seçim Yılı ve Cinsiyete göre Milletvekili Sayısı 2008 verilerine göre, Parlamentoda yer alan kadın parlamenterler en fazla İsveç, Norveç, Finlandiya ve Kanada'da bulunmaktadır. Üner'e (2008) göre, kadınların istihdamındaki artış kadınların parlamentodaki temsil oranlarını artırmaktadır. Ancak bu artış sanayileşmiş

ülkelerde, gelişmekte olan ülkelere göre daha yüksektir (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Avrupa Komisyonu tarafından 2010 yılında hazırlanan bir rapora göre, Avrupa'da halka açık büyük şirketlerin yönetim kurulu başkanlarının sadece %3'ü kadındır. Yönetim kurullarında ise 2003 yılında %9 olan kadın oranı Ocak 2012 verilerine göre %13.7'ye yükselmiştir. Yıllık 0,5 düzeyinde bir artışın gözlemlenmesi, kadınların eşit seviyede temsil edilmeleri için yaklaşık 60 yıl kadar bir süre beklentileri gerektiğini ortaya çıkarmıştır (Korkmaz, 2014).

Avrupa komisyonu tarafından AB ülkelerindeki şirketlerin yönetim kurullarındaki kadın sayısının gönüllülük esaslı olarak artırılması için 2011 yılında bir girişim başlatılmış olup komisyon bir hedef belirlemiştir. Hedef' de 2015'e kadar yönetim kurulu üyelerinin %30'unun, 2020'ye kadar da %40'ının kadın olması yönündedir. 24 şirket bu hedefleri belirlenen takvim çerçevesinde gerçekleştireceğine yönelik bir taahhütname imzalamıştır olup bu girişimi Avrupa parlamentosu desteklemektedir.

2.9. Türkiye'de Cinsiyet Ayrımcılığı ile ilgili Durumun İstatistiksel Analizi

İSMMMO' a (2010) göre, 1999 ile 2009 yılları arasında kadın iş gücü geriledi, işsiz kadın sayısı ikiye katlandı. 36 milyonluk kadın nüfusunun sadece 6,8 milyonu iş gücüne dahil olabildi. Eğitimli ya da eğitim alma şansı bulunmayan birey olarak çalışma hayatına katılmayı başaran kadınlar ise ücret ve diğer haklar konusunda ayrımcılıkla karşı karşıya kaldı. Kadın ve erkekler arasında ücret farklılıkları yüzde 27'lerde dolaştı (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

Kadınların kamuda istihdam edildiği alanların ve belirlenmesinde, cinsiyete dayalı işbölümünün etkileri görülmektedir. Kadınlar daha çok geleneksel bakım hizmetlerine uyumlu işlerde ve düşük statülerde çalışmaktadırlar. Sekreterlik, hemşirelik gibi düşük statülü hizmetlerin 90'ı kadınlar tarafından yapılırken, yüksek statülü mesleklerde konumlarda erkekler yer almaktadır (Uluslararası- Disiplinler arası kadın çalışmaları kongresi, 2009).

Yapılan veri analizlerinde üst düzey yönetim grubunda yer alan kanun yapıcılar, üst düzey yöneticiler ve müdürler, profesyonel meslek mensupları ve yardımcı profesyonel meslek mensupları gruplarında kadın çalışanların sayısının

erkek çalışanlara göre düşük olduğu tespit edilmiştir. TÜİK' e (2010) göre, analizin sonucunda kadın çalışanların yoğun olduğu birinci grubu en yüksek değer nitelikli tarım, hayvancılık, avcılık, ormancılık ve su ürünleri çalışanları grubunda yer almaktadır. Bu grubun kadının aile ve eş rolü ile yakın ilişkide olan bir meslek grubu olduğunu söylemek hiç de zor olmayacaktır. Kadın çalışanların yoğun olduğu ikinci grubu ise nitelik gerektirmeyen işler oluşturmaktadır (Akt: Demirel, Tikici ve Çetin, 2011).

TÜİK' e (2010) göre, Yüksek Seçim Kurulu 1935-2007 arası dönemde kadın milletvekili sayılarına bakıldığında kadınların toplumsal yaşamda olduğu gibi Türk siyasi yaşamında da eşitsizliğe uğradığı görülmektedir. 1930 yılında yerel seçimlerinde 1934 yılında milletvekili seçimlerinde seçme ve seçilme hakkı elde ettiği halde siyasi yaşama katılım düzeyi yok denecek kadar azdır.

İSMMMO' nun Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) ve Parlamentolar Birliği'nin araştırmaları, 1999 yılında kadınlarda yüzde 30 olan iş gücüne katılma oranı 4 puan azalarak 2009 sonunda yüzde 26'ya indiğini ortaya koydu. 1999 ile 2009 yılları arasında kadın iş gücü geriledi, işsiz kadın sayısı ikiye katlandı. Türkiye'de ilk olarak 1930 yılında belediye seçimlerinde seçme hakkını kazanan kadınlar, milletvekili seçme ve seçilme hakkına 1934'te kavuşsa da bu girişimin devamı bir türlü gelmedi. 72 yıl sonra yapılan genel seçimlere kadar Meclis'teki kadın milletvekili oranı 1935 yılı düzeyine ulaşamadı (İSMMMO, 2010) .

Üst düzey kadın memur oranları yıllara göre değişiklik göstermiştir. 2008 yılında %8,2, 2009-2010 yılında %8,8, oranıyla önceki yıllara göre artış göstermiş ama bu oranda değişiklik göstermezken 2011 yılında %8,7 oranıyla düşmüş, 2012 yılında %8,9 oranıyla artmış, 2013 yılında %8,7 oranıyla düşmüş, 2014 yılında %9 oranıyla artmıştır (TÜİK, 2008-2014).

Üst düzey kadın memur sayıları yıllara göre artsa da, kadın oranı %10 bile olamamıştır. Cinsiyet eşitsizliğinin günümüzde de devam ettiği söylemini nesnel olarak desteklemektedir.

Üst düzey kadın personel oranları, üst düzey memur oranlarına göre yüksektir. 2008 yılında %9,4, 2009 yılında % 10 ile en yüksek oranı göstermiş, 2010 yılında %9,8 oranıyla düşmüş, 2011 yılında % 9,6 oranıyla düşmüş, 2012 yılında %9,5

oranıyla düşmüş, 2013 yılında %9,3 yılında düşmüş, 2014 yılında %9,4 oranıyla artmıştır (TÜİK, 2008-2014). Kadınların üst düzey memur ve üst düzey personel oranları %10 a yakın oranlar göstermiş ama % 10 oranı aşılammıştır.

Kadınların yerel yönetimlerde temsil oranlarının erkeklerle göre çok az olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiklerle desteklemektedir. 1999 yılında yerel yönetimlerde kadın belediye başkanı oranı % 0,6 erkek belediye başkanı oranı %99,4' tür. Kadın belediye meclisi üyesi oranı %1,6 erkek belediye meclis üyesi oranı %98,4'tür. Kadın il genel meclis üyesi oranı %1,4 erkek il genel meclis oranı %98,6 olarak istatistiklere geçmiştir (TÜİK, 1999).

2004 yılında kadın belediye başkanı oranı %0,6 oranıyla değişmezken, kadın belediye meclisi üyesi oranı %2,4 oranıyla artış gösterirken erkek belediye meclisi üyesi oranı %97,6'dır. Kadın il genel meclis üyesi oranı %1,8 oranı ile artış gösterirken erkek il genel meclisi üyesi oranı %98,2'dir (TÜİK, 2004).

2009 yılında kadın belediye başkanı oranı %0,9 erkek belediye başkanı oranı %99,1'dir. Kadın belediye meclisi üyesi oranı %4,2 erkek belediye meclisi üyesi oranı %95,8'dir. Kadın il genel meclisi üyesi oranı %3,3 erkek il genel meclis üyesi oranı %96,7'dir. Kadın köy muhtarı oranı %0,2 kadın mahalle muhtarı oranı %2,3 kadın mahalle ihtiyar heyeti oranı %1,9 kadın ihtiyar heyeti oranı % 0,2'dir (TÜİK, 2009). Kadın belediye meclisi üyesi oranı göre 1999 ve 2004 yılına göre belirgin artış göstermiştir, Kadın il genel meclisi üyesi oranı 1999 ve 2004 yılına göre artış göstermiştir.

2014 yılında kadın belediye başkanı oranı %2,9 erkek belediye başkanı oranı %97,1'dir. Kadın belediye meclis üyesi oranı %10,7 erkek belediye meclis üyesi oranı %89,3'dür. Kadın il genel meclis üyesi oranı %4,8 erkek il genel meclis üyesi oranı % 95,2'dir 2014 yılında kadın köy muhtarı oranı %0,3 kadın köy ihtiyar heyeti oranı %1,2 kadın mahalle muhtarı oranı %0,1 kadın mahalle ihtiyar heyeti oranı %2,5 olarak açıklanmıştır (TÜİK, 1999, 2004, 2009, 2014). Kadın belediye meclis üyesi oranı 1999, 2004 ve 2009 yıllarına göre 2014 yılında artış göstermiş iyimser bir tablo ortaya koymuştur.

2006 yılında kadınların çalışması ile ilgili erkek ve kadın görüşlerini belirten istatistikte; "*kadının asli görevi çocuk bakımı ve ev işleridir*" düşüncesini kadınların

%64,7'si erkeklerin %60,7 dile getirirken “*gelenek göreneklerimize aykırı*” düşüncesini kadınların %14,1 erkeklerin %12'si dile getirmiştir. “*Çalışma ortamları kadın için güvenli değildir*” düşüncesini kadınların %9,5'i erkeklerin %16,05'i desteklerken “*çalışan kadının çocukları mağdur olur*” düşüncesini kadınların %7,8'i erkeklerin %7'si desteklemiştir. “*Ücretli bir işte çalışmak kadını yıpratır*” düşüncesine kadınların %2,5'i erkeklerin %2'si katılırken “*diğer*” görüşlere kadınların %1,4'ü erkeklerin %1,8'i katılmıştır (TÜİK, 2006).

Veriler değerlendirildiğinde, kadınların görüşleri ile erkeklerin görüşleri benzerlik gösterirken kadınların ataerkil toplum yapısını benimsemiş oldukları görülmektedir. “*Kadın çalışmamalıdır*” diyen erkeklerin oranı %23, kadınların oranı %10'dur. 2006 yılında kadının rolünün ev, çocuktan oluştuğu düşüncesi kadınlar ve erkekler tarafından benimsenen bir düşüncedir. Girişimci kadın ruhundan bahsetmek oldukça zordur.

Türkiye nüfusunun %49,8'ini kadın nüfus oluşturdu. 2013 verilerine göre istihdam oranı erkeklerde %65,5 iken kadınlarda %27,1 olarak açıklanmıştır. İş gücüne katılım oranı ise erkeklerde % 71,5 kadınlarda ise %30,8 olarak belirtilmiştir. Erkeklerin istihdam oranı kadınların istihdam oranınının 2,4 katı oldu. Eğitim durumuna göre işgücüne katılım oranı incelendiğinde, kadınların eğitim seviyesi yükseldikçe işgücüne daha fazla katıldıkları görüldü. Okur-yazar olmayan kadınların işgücüne katılım oranı %17,4 lise altı eğitilmiş kadınların işgücüne katılım oranı %26,3 lise mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %32,1 mesleki veya teknik lise mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %39,3 iken yükseköğretim mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %72,2 oldu (TÜİK, 2015).

Türkiye’de 2014 yılında kamusal alanda üst düzey kadın yönetici oranı 2013 yılına göre önemli bir değişiklik göstermeyerek %9,4 oldu. Kadın hakim oranı %36 kadın profesörlerin oranı ise 2013-2014 öğretim yılı için %28,7 oldu. Kadın polis oranı daha önceki yıllara göre önemli bir değişiklik göstermeyerek 2014 yılında da %5,5 oldu. Üst düzey kadın yönetici oranı %9,4 oldu. Türkiye Büyük Millet Meclisi’ndeki kadın milletvekili oranı 1935 yılında %4,5 olmuş 79 yıl sonra bu oran %14,4’dür (TÜİK, 2015).

Türkiye'de 2014 yılında toplam bakan sayısı 25 olup kadın bakan sayısı 1'dir. Ülke karşılaştırmalarına bakıldığında, 2013 yılında kadın bakan oranının en yüksek olduğu ülkeler; %54,2 ile İsveç ve %50 ile Norveç'tir (TÜİK, 2015).

Kadınlar siyasi alanda erkeklere göre daha az yer aldı. Türkiye Nüfus ve Sağlık Araştırması 2013 yılı sonuçlarına göre, kadınların toplumsal cinsiyet rollerine yönelik tutumları incelendiğinde; kadınların %75,2'si *“yemek, bulaşık, çamaşır, ütü ve temizlik gibi ev işlerini erkekler de yapmalıdır”* ifadesine, %75'i *“kadınlar siyasette daha çok yer almalıdır”* ifadesine, %52'si *“küçük çocuğu olan kadınlar çalışmamalıdır”* ifadesine katıldıklarını belirtti. Kadınların %10,1'i *“ailede önemli kararlar sadece ailenin erkekleri tarafından alınmalıdır”* ifadesine katıldıklarını belirtirken %9,7'si ise *“erkek çocuğun eğitimi olması kız çocuğun eğitimi olmasından her zaman daha iyidir”* ifadesine katıldıklarını belirtti.

Kadınların yaşamında karşılaştığı cam tavanı kuvvetlendiren araştırma bulguları sayılarla desteklenmektedir. Siyasette, eğitimde, ekonomide kadınlar az sayıda temsil edilmiştir.

2013 yılı mevcut duruma göre bakanlar kurulu üyelerinin %3,8'i kadın iken %96,2'si erkektir, milletvekillerinin %14,4'ü kadın iken %85,6'sı erkektir. Valilerin %1,2'si kadın iken %98,8'i erkektir. Cumhuriyet tarihinin ilk kadın valisi Leyla Aytaman (1991-1995) Muğla'ya atanmışken, şu anki (2.Vali) tek kadın vali Yalova valisidir, vali yardımcılarının %1,2'si kadın iken %98,8'i erkektir, kaymakamların %2,4'ü kadın iken %97,6'sı erkektir, il belediye başkanlarının %2,5'i kadın iken %97,5'i erkektir, tüm yerel yönetimler belediye başkanlarının %0,9'u kadın iken %99,1'i erkektir, halen görevde olan büyükelçilerimizin %10,7'si ve başkonsoloslarımızın %19,7'si hukuk müşavirlerinin %63,6'sı kadındır, müsteşarlarımızın %0'ı kadın iken %100'ü erkektir. Mahkemesi üyelerinin %6,7'si kadın iken %93,3'ü erkektir. HSYK üyelerinin %13,6'sı kadın iken %86,4'ü erkektir.

YÖK üyelerinin %4,8'i kadın iken %95,2'si erkektir, devlet üniversitesinde ki rektörlerin %6,8'i kadın iken %93,2'si erkektir, vakıf üniversitelerindeki rektörlerin %8,3'ü kadın iken %91,7'si erkektir. Türkiye'deki üniversite rektörlerinin %7,4'ü kadın iken %92,6'sı erkektir, devlet üniversitelerindeki rektör yardımcılarının %5,6'sı kadın iken %94,4'ü erkektir, vakıf üniversitelerindeki rektör yardımcılarının %12,5'i kadın iken %87,5'i erkektir, Türkiye'deki üniversite rektör yardımcılarının %7'si

kadın iken %93'ü erkektir. Devlet üniversitesindeki dekanların %8,9'u kadın iken %91,1'i erkektir, vakıf üniversitesindeki dekanların %17,5'i kadın iken %82,5'i erkektir. Türkiye'deki üniversite dekanların %11'i kadın iken %89'u erkektir.

Türkiye'deki 39 bankanın yönetim kurulu başkanlarının %5'i kadın iken %95'i erkektir, Amerika'daki en büyük bankaların yönetim kurulu başkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir, Türkiye'deki banka genel müdürlerinin %15'i kadın iken %85'i erkektir. Amerika'daki banka genel müdürlerinin %0'ı kadın iken %100'ü erkektir. Türkiye'deki banka yönetim kurulu üyelerinin %7,1'i kadın iken %92,9'u erkektir Amerika'daki banka yönetim kurulu üyelerinin %20'si kadın iken %80'i erkektir. Türkiye'deki banka üst yönetimi üyelerinin %11'i kadın iken %89'u erkektir. Amerika'daki banka üst yönetimi üyelerinin %14'ü kadın iken %86'sı erkektir, Türkiye'deki bir bankanın şube müdürlerinin %37,5'i kadın iken %62,5'i erkektir.

Geçmişten günümüze Türkiye'deki cumhurbaşkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir. Türkiye'deki başbakanların %3,4'ü kadın iken %96,6'sı erkektir. Mevcut 61. Hükümete kadar olan başbakanlardan Tansu Çiller (50,51 ve 52. Hükümet) ilk bayan başbakandır, Türkiye'deki bakanların %2'si kadın iken %98'i erkektir, TBMM Başkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir. bazı yıllar itibariyle Türkiye parlamentosundaki milletvekillerinin % 4,4'ü kadın iken %95,6'sı erkektir. Özellikle son yıllarda kadın milletvekili oranında artış söz konusudur. 1999 için 4,2, 2002 için 4,4, 2007 için 9,1 ve 2011 yılı için 14,3 oranındadır. Türkiye'deki müsteşarların %0,8'i kadın iken %99,2'si erkektir. Sağlık, Teknoloji, Kalkınma, Milli Eğitim bakanlıkları dikkate alınmıştır. Esengül Civelek, kadın bakan (MEB) tarafından atanan ilk kadın müsteşardır. Türkiye'deki YÖK başkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir (Yıldız, 2014).

Siyasette kadınların temsil oranının en azla olduğu alan hukuk müşavirliğidir, sırası ile bunu başkonsolosluk, büyükelçilik ve milletvekilliği, HSYK üyeliği izlemektedir. Vakıf üniversitesinde ki dekanlıklarda kadın temsil oranının fazla olduğu örgütlerler olurken, bankada kadınların en fazla temsil oranının şube müdürlüğü olduğu görülmektedir.

2.10. Kadının Çalışma Yaşamındaki Yeri

Cinsiyet (sex); kişinin kadın ya da erkek olarak gösterdiği genetik, fizyolojik ve biyolojik özelliklerdir. Toplumsal cinsiyet (gender) ise kadın erkeğin sosyal olarak belirlenmiş rol ve sorumluluklarını belirtir (Karaca, 2007).

İlkel toplum aşamasında, insanların avcılık toplayıcılıkla dönemlerden beri kadınların aile içi işbölümünde çeşitli görevler üstlendiği bilinmektedir. Dolayısıyla kadınlar tarihin ilk dönemlerinden beri ekonomik hayatın faal birer üyesi olmuşlardır. Özellikle kırsal alanda kadınların işgücüne katılımı oldukça yüksektir. Tarım alanında ve ev içi üretimde yoğun bir şekilde çalışmaktadırlar (Uşen ve Güngör- Delen, 2011).

Türk kadınının tarım alanında ve el sanatlarında belli bir yeri vardı. Bu durum daha çok taşra için söz konusu idi. Şehir kadınları ise çeşitli sebeplerden dolayı ev dışında ekonomik faaliyette bulunamamıştı. Meşrutiyet döneminde Türk kadını kara yönelik üretim içine girmiş, evinin dışında da çalışmaya başlamıştır. Bu gelişmede şüphesiz en büyük etken savaşlar sonucu ülkenin içine düştüğü ekonomik buhrandır. Hükümet ve kadın cemiyetlerinin teşvikleri de bunda rol oynamıştır. Fikri gelişmelerle birlikte, savaşların getirdiği ekonomik buhran, kadını kendiliğinden ekonomik hayatın içine soktu. Dönemin idarecileri de bunu teşvik ettiler. Bunun yanında kadının çalışmasını istemeyen gruplar da vardı. Günaydın'a (1967) göre, 1. Dünya Savaşı sebebiyle devlet dairelerinde erkek memurların azalması sonucu, onların yerine kadınların alınmasına karar verilmiştir. Bunlardan birisi de maliye nezaretidir. Erkekler askerden dönünce, Maliyedeki kadınlar yerlerini onlara teslim ettiler ancak bazı kadınlar daimi olarak memur kalmak istediler (Akt: Kurnaz, 2011).

Kadınlar, tarih boyunca zamanın şartlarına göre ve değişen statülerde çeşitli ekonomik faaliyetlere katılmışlardır. Bu süreçte sanayi devrimi kadının işgücü piyasasındaki konumunun belirlenmesinde önemli bir dönüm noktasını temsil etmektedir. Sanayi devrimi ve sonrası oluşan teknolojik, ekonomik ve toplumsal değişiklikler kadınlara ev içindeki annelik ve ev kadınlığı rollerinin dışında ekonomik faaliyetlere ücret karşılığı daha fazla katılma imkânı yaratmış ve "ücretli kadın işgücü" kavramının doğmasına yol açmıştır. Ücret kadın açısından önemli bir kavramdır. Ücret kadını toplum içinde görünür kılan ve birey olmasını sağlayan ve kadının her alanda eşit olmasında etkin olan bir kavramdır. Ayrıca, ekonomik

faaliyete katılan ve katılmayan kadın ayrımı gelişen ücretli kadın işgücü tanımı ile daha da belirginleşmiştir (Parlaktuna, 2010).

Tarihsel süreç içerisinde kadın işgücünü incelediğimizde, kadınlar, her dönem değişen koşullarla birlikte ekonomik faaliyetlere bir şekilde katıldığını görmekteyiz. Fakat kadın işgücünün çalışma yaşamına gerçek anlamda girmesinde dönüm noktası Sanayi Devrimi ile olmuştur. Sanayi Devrimi sonrasında meydana gelen teknolojik, ekonomik ve toplumsal değişiklikler sonucunda kadınlar ücret karşılığı çalışma hayatına girmiştir. Böylece Sanayi Devrimi sonrasında kadınlar, ev içindeki annelik ve ev kadınlığı rolleri dışında ekonomik faaliyetlere ücret karşılığı katılabilmişlerdir (Çetin,2011).

Sanayi Devriminin olumlu etkileri arasında, kadın istihdam oranının pozitif yönde etkilenmesi gösterilebilir. 1850 yılından sonra kadınlar tekstil işyerlerinde yoğun bir şekilde çalışmaya başlamışlardır. 1915 yılı sanayi sayımı istatistiklerine göre, tarıma dayalı sanayide çalışanların büyük oranını kadınlar oluşturmaktadır. Sanayi sektörünün bu alanında kadınların yoğun bir şekilde istihdam edilmeleri iki nedene dayandırılmaktadır. Birincisi, kadın işçilerin aldıkları ücretin erkek işçilerin aldıkları ücretin 1/3'ü kadar olması ikincisi ise, kadın işçilerin günlük ortalama çalışma sürelerinin (14–15 saat/günlük) daha uzun olmasıdır (Parlaktuna, 2010).

Meşrutiyet döneminde gerek sosyal gelişmeler gerekse toplumda görülen savaş sebebiyle erkek işçilerin azalması, Türk kadınının sanayi alanına da girmesine yol açtı. Aslında meşrutiyetten önce de kadınlar bu alanda çalışmaktaydı. Mesela, 1897'de İstanbul Kibrit Fabrikasında 201 işçiden 121'i, yani %50'den fazlası kadındı. Bursa'daki ipek fabrikalarında yüzlerce kadın çalışıyordu. Bunlardan şehirli olanlar sabah gelip akşam evlerine dönerdi. Meşrutiyet'le birlikte sanayi kuruluşlarında çalışan kadın işçilerin sayıları giderek artmıştır Kereste, halı, dokuma sanayi, sigara kağıdı imalatı, sabun imalatı, kimya ürünleri imalatı gibi birçok sektörde kadınlar erkeklerle birlikte çalışmıştır (Kurnaz, 2011).

Meşrutiyet döneminde fabrikalarda çalışan işçi sayılarında artış olmuş fakat bilgiler kesin değildir. Fabrikalarda çalışan kadınların erkeklere göre %25-%95 arasında olduğunu belirtebiliriz. Kadınlara iş bulma konusunda, İslam Kadınlarını Çalıştırma Cemiyeti'nin de özellikle İstanbul'da faaliyetleri olmuştur. Çalışmak isteyen kadınların başvurmaları için ilan verince, Cemiyet'e 1,5 ay içerisinde

14.000'den fazla kadın müracaat etmiştir. Bu rakam kadınların çalışmasının ender olduğu bir cemiyette maddi sıkıntının hangi boyutlara ulaşmış olduğunu çok iyi gösterir (Kurnaz, 2011).

ILO yıllık işgücü istatistikleri, ülkelerin çeşitli kamu kurumları, Birleşmiş Milletler Örgütleri ve araştırma şirketlerinin verileri; kadınların, üst düzey yönetim pozisyonlarında temsil edilme oranının çok düşük olduğunu göstermektedir. Bu konudaki bazı veriler 2000-2003 yılları arasında şu şekildedir: “ Amerika Birleşik Devletleri’nde GAO tarafından 2002’ de yayımlanan bir çalışmaya göre; ABD’de kadınlar işgücünün yaklaşık % 47’sini oluştururken, bunların sadece %12’si yönetim kademelerinde yer almaktadırlar. Yönetim kademelerindeki kadınların %60’tan fazlası ise medikal hizmetler, hastaneler ve eğitim sektöründe çalışmaktadırlar yöneticiler reklamcılık, pazarlama ve satış sektörlerinde yoğunlaşırken kadın yöneticiler daha çok şirketlerin insan kaynakları departmanlarında görev yapmaktadırlar. 2001 yılında Kanada’da, yönetim pozisyonunda bulunan kadınların oranı % 35’ tir ve bu oran 1987’ den itibaren % 6 artış göstermiştir. Üst düzey yönetim kademelerinde ise kadınların oranı %23’dür, kadınların yönetim kademesindeki oranı çok düşüktür (Atan, 2011).

Ülkemizde TÜİK’e (2006) göre, kadın işgücünün en çok istihdam edildiği tarım sektörü oranı % 48.5’dir. Kadınların istihdam edildiği ikinci sektör hizmet sektöründe kadın oranı % 33’dür. Bu sektördeki iş alanlarından bazıları özellikle “kadınlar için uygun alanlar” olarak toplumsal kabul görmüşlerdir. Ülkemizde kadınlar hizmet sektöründe memur, banka görevlisi, ebe, hemşire, odacı, hastabakıcı, hostes, sekreter, öğretmen, gişe memuru vs. gibi düşük ücretli, yükselmeye kapalı, yaratıcı yönü olmayan, geleneksel rollerinin uzantısı mesleklere yönlendirilmekte ve buralarda yoğunluk sağlanmaktadır. Kamu sektöründe çalışan kadınların en çok buldukları sektörler; sağlık bakanlığı, milli eğitim bakanlığıdır. Üçüncü sektör olan sanayi sektörü ise kadın işgücünün oldukça sınırlı olduğu bir sektör olma özelliğini korumaktadır (Oruç ve Besler, 2010).

Taşçıoğlu’na (1919) göre, bazı kamu işyerlerinde de hanımların işlerine son verilmeye başlandı. Ancak, basın, kadınların, erkeklerden daha şevkle çalıştıklarını belirterek, onların meslekte bırakılmalarını destekliyordu(Akt: Kurnaz, 2011). 1920 yılında İstanbul’daki Galata Osmanlı Bankası’nın sekreteri kadındı (Kurnaz, 2011).

Türkiye’de teknik bilgi gerektiren sanayi sektöründe kadınların çalışmasına yönelik ciddi boyutta engel ve kısıtların olduğu ve kadınlara kapalı olduğu, emeğin fazla getirisi az olan tarım sektöründe kadınlara yönelik engel ve kısıtların az olduğu söylenebilir. Türkiye’de çalışan kadınların %41,1’nin hizmet sektöründe çalışmasına rağmen, cinsiyet oranı kadınların erkekler kadar bu sektörde istihdam edilmediğini göstermektedir (Parlaktuna, 2010).

Hükümet savaşın olduğu yıllarda iş gücü açığını kadınlarla kapatmaya çalışmıştır. Kadınlar gönüllü olarak askere alınmış, kadın işçi taburları oluşturulmuştur. Tarım alanında ise, Cemal Paşa’nın öncülüğünde, IV. Ordu’nun topladığı Kadın Amele Taburlarının Çukurova havalisine sevk edilmiştir. Temizlik veya inşaat işlerin de ayrıca gazetelerde çalışacak kadın işçi arandığı da belirtilmektedir. Ayrıca çalışan kadın işçiler sadece memur ve işçi değildi, esnaf ve tüccar hanımların sayısı da artmıştır. Kadın berber sayısı artmış, kadınlardan oluşan Kadın Tüccarlar Pazarı açılmıştır (Kurnaz, 2011).

Devletin içine düştüğü ekonomik buhran kadınları kendiliğinden çalışma hayatına çekmiştir. Büyük şehirlerde memur olarak çalışmaya başlayan kadınların kadın haklarından haberi var idiyse de, taşradakilerin bundan pek haberdar olduğu söylenemez. Bunları sanayi kuruluşlarında çalışmaya sevk eden şey ekonomik sebeplerdir. Erkekler savaşta askere alınınca kadınlar ailelerini geçindirmek zorunda kalmışlardır. Düşük ücretle de olsa çalışmaya başlamışlardır. Aynı sebeple ticaret hayatında da faaliyet göstermişlerdir.

II. Meşrutiyet’ den sonra Feminizm hareketi, demokrasi kavramı ile birleşir. Fikri ve edebi eserlerde demokrasi hayatını mümkün kılacak kişileri yetiştirecek kadın tipleri çizilir. Türkçüler, kadın – erkek eşitliğinin eski Türklerde mevcut olduğunu iddia ederler (Kurnaz, 2011).

Tanzimat devrinde okulların açılmasıyla Türk kadını yükseköğrenim hakkına kavuşmakla beraber, Öğrenim gören kadınının kültür seviyesi artmış ve haklarını savunacak düzeye gelmişlerdir. Bu aşamalar kadının ekonomik hayata daha kolay girmesini sağlamıştır.

Cumhuriyet Dönemi’nde yapılan reformlarla kadın meslek sahibi olarak ev dışında ve toplum kalkınmasında doğrudan katılım imkânı elde etmiştir. 3 Mart

1924'te çıkarılan Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile kadın eşit öğrenim hakkını elde etmiş, 4 Mart 1926 Medeni Kanunu ile kadın-erkek hakları arasında denge kurulmaya çalışılmış,1934 yılında kadınlara seçme ve seçilme hakkı verilmiş ve 1935 seçimlerinde kadınlar milletvekili olarak parlamentoya girmiştir.1936 yılında İş Kanunu ile birlikte çalışma hayatında yapılan yeni düzenlemelerle de çalışan kadınların oranı artmıştır (Karcıoğlu, Leblebici, 2014).

Osmanlı döneminde kadınların çalışma yaşamına girişi Tanzimat ve Meşrutiyet dönemlerinde yaşanmıştır.1842'de Ebe Okulu,1869'da İnas Sanayi Mektebi Kız Sanat Okulu ve 1870'de Kız Öğretmen Okulu eğitime başlamıştır.1922 yılında tıp fakültelerine kız öğrencilerin kabulü başlamıştır.

Kız rüşdiyelerinde kadınların yöneticilik yapmaları ise 1871-72 tarihlerinde olur. Bu tarihte Fatma Hanım'ın Beşiktaş İnas Rüşdiye Mektebi'nin müdiresi olarak görülür. Kız rüşdiyelerin'de nakış dersi dışındaki derslere giren kadın hocalara ilk kez 1873 tarihinde rastlanır. Dârülmualimât'ın ilk mezunları olan bu kadınlar, aynı zamanda eğitim tarihimizde resmî okuldan yetişerek görev alan ilk kadın öğretmenlerdir. 1893-1908 tarihleri arasında ise, kız rüşdiyelerinde hiç erkek öğretmen bulunmadığı görülmektedir (Kurnaz,2011).

Modern anlamda kadının çalışma hayatına girmesi ve ücretli işçi statüsünü almaya başlaması sanayi devrimiyle gerçekleşmiştir. İlerleyen süreçlerde yaşanan sosyo-ekonomik değişimler ve gelişmeler kadınların iş hayatında daha aktif yer almasına olanak sağlamıştır. Dünya genelinde geçmişten günümüze geldikçe çalışma hayatına katılan kadın sayısında büyük oranda artış yaşanmasına rağmen, kadının çalışma hayatına girdikten sonra kariyer ilerlemesinde aynı oranda yükseliş gerçekleşmemiştir (Korkmaz, 2014). Uzun'a (2004) göre, Dünyada kadın nüfusu toplumun hemen hemen yarısını oluşturmasına rağmen, çalışma yaşamında yönetsel pozisyonlarda geçmişten günümüze kadınların erkeklerle aynı düzeyde yer alamamalarının sebebi çoğu zaman toplumların kadının üstlenmesi gereken rollere dair çizdikleri çerçeve olarak belirlenmiştir (Akt: Korkmaz, 2014).

İş yaşamında üst yönetimde kadınların dünya genelinde ciddi oranda düşük temsili, çok tartışılan konular arasında yer almaktadır. Örneğin Avrupa Birliği ülkelerinde kadınların iş yaşamındaki oranı %60 düzeyinde olmasına rağmen, üst düzey pozisyonlarda bu oran oldukça düşüktür. Avrupa Komisyonu tarafından 2010

yılında hazırlanan bir rapora göre, halka açık büyük şirketlerin yönetim kurulu başkanlarının sadece %3'ü kadındır (Avrupa Komisyonu, 2010). Ocak 2012 verilerine göre bu oran, %13,7'ye yükselmiştir. Yıllık 0,5 düzeyinde bir artışın gözlemlenmesi, kadınların eşit seviyede temsil edilmeleri için yaklaşık 60 yıl kadar bir süre beklentileri gerektiğini ortaya çıkarmıştır (Redman, 2012).

Uluslararası bağımsız denetim şirketlerinden Grant Thornton' un yaptığı araştırmaya göre 2012 yılında dünya genelinde kadınların üst yönetimde temsil edilme oranı %21 olarak bulunmuştur. (Grand Thornton, 2012) Ülkelerin gelişmişlik oranları ile üst yönetimde kadın temsili oranları paralellik göstermemektedir. Kadın oranlarına bakıldığında gelişmiş ülkelerden ABD(%17), Japonya(%5) ve Almanya(%13) bu tezi çürütmektedir. Kadın temsil oranları çok azdır. 2004 yılından 2012 yılına kadar dünya genelinde üst yönetimde kadın oranında sadece %2'lik bir artış sağlanmıştır.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de üst yönetim kademelerinde kadınların yok denecek kadar az bulunması geçmişten günümüze süregelen bir durumdur. Devlet Personel Başkanlığı'nın 2011 verilerine göre, kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen personelin %37'si kadın, %63'ü erkektir. Bürokraside üst düzey yöneticiliklerde ise, erkek oranı %86,4 iken kadın oranı %13,6'dır (Korkmaz, 2014).

Kadın istihdam oranlarında biraz iyileşme görülmektedir: 2011'den 2012'ye kadınların işgücüne katılma oranında %28'den %29,5'e, kadın istihdam oranında da %25,6'dan %26,3'e bir artış görülmüştür. Bununla birlikte, kadınların işgücü piyasasına katılımı 2012 yılında %29,5 ile uluslararası standartların çok gerisindedir ve üstelik 1990'ların başına göre azalmıştır. 1990'ların başında bu oran yaklaşık %35'dir. Ayrıca kadın ve erkeklerde toplam %45,4 olan istihdam oranı ve %50'lik işgücüne katılım oranı diğer ülkelerle karşılaştırıldığında görece düşük kalmaktadır (Çalışma Dünyası Raporu, 2013).

Hane halkı İşgücü Araştırması sonuçlarına göre, 2013 yılında, Türkiye'de 15 ve daha yukarı yaştaki nüfus içerisinde istihdam oranı %45,9 olup, bu oran erkeklerde %65,2, kadınlarda ise %27,1 oldu. Avrupa Birliği üye ülkelerinin istihdam oranı incelendiğinde; 2013 yılında kadın istihdam oranının en yüksek olduğu ülke %72,5 ile İsveç iken en düşük olduğu ülke %39,9 ile Yunanistan'dır (TÜİK, 2015).

Uluslararası bağımsız denetim şirketlerinden Grant Thornton'un yaptığı araştırmaya göre 2015 yılında dünya genelinde kadınların üst yönetimde temsil oranı %22 olarak bulunmuştur (Grant Thornton, 2015).

Türkiye'de kadın yönetici oranında 2014'e göre bir puanlık artış görülürken 2013 ve 2012'ye göre büyük bir düşüş olduğu Bağımsız denetim, vergi ve danışmanlık firması Grant Thornton'un "Kadın Yöneticiler 2015" araştırmasında açıklanmıştır. Araştırmaya katılan 35 ülkenin yönetimlerinde rol alan kadınların oranı %22. 2013 ve 2014 yıllarının global ortalaması olan %24'e göre iki puanlık düşüş olduğu açıklanmıştır. Türkiye'de ise 2014'e göre 1 puanlık artış yaşanmış, 2013'e göre 4 puanlık, 2012'ye göre 5 puanlık düşüş olduğu ama Türkiye ortalamasının 35 ülkenin ortalamasının 4 puan üzerinde olduğu açıklanmıştır.

Araştırmanın dikkat çeken sonuçlarından biri Japonya'nın her sene listenin sonunda yer alması, 2015 yılında Japonya da ki şirketlerin %66'sının yönetiminde tek bir kadın bile olmamasıdır. Bu oran Almanya'da %14, Hindistan da %15'dir. Avrupa ülkelerine grup olarak bakıldığında %26 ile araştırma tarihinin en yüksek Avrupa Birliği kadın yönetici oranının ortaya çıktığı görülmektedir.

Türkiye'de kadın yöneticilerin üstlendiği roller ağırlıklı olarak satış, pazarlama ve insan kaynakları alanlarında olmuştur. %34 ile satış direktörlüğü öne çıkarken, %19 ile pazarlama, %18 ile insan kaynakları ve %15 ile CFO/Finans direktörlüğü rolleri göze çarpmaktadır (Grant Thornton, 2015).

2.11. Eğitimde Çalışan Kadının Tarihi

T.C.D.İ.E (1991) verilerine göre; ücret, istihdam hakkı tanıma ve üst yönetimde görev alabilme olanakları konularında İngiltere'de yapılan çeşitli araştırma sonuçları, kadınların durumlarının giderek erkeklere göre kötüye gitmekte olduğunu göstermektedir. İngiltere'de 1979'da çalışan kadın sayısı 9.3 milyon iken 1979-1982 yılları arasında bunların 800.000'i işten çıkarılmıştır. 1982'de İngiltere'deki kayıtlı işsizlerin %29'unu kadınlar oluşturmaktadır; bu oran 1977'de yalnızca %22'idi. Türkiye'de kayıtlı işsizlerin 1989 itibariyle %34.7'si kadındır (Ensari, 1991).

Aynı yıl yapılan istatistikler, birçok ülkede çalışmakta olan kadınların %90'ının organizasyonların alt kademelerindeki düşük ücretli vasıfsız işlerde istihdam edildiği görülmektedir. Üst görevlerde çalıştırılan kadın oranı ABD'de ve İngiltere'de

%1'den azdır. Türkiye'de üst düzey yönetim görevlerinde istihdam edilen kadınların toplam çalışan kadınlara oranı 1989 bilgilerine göre, %0,03'dür (Ensari, 1991).

Kadınların okul yönetiminde yer almasının tarihinin 1871-72 yıllarına kadar uzanmasına karşın, Türkiye'de ilçe milli eğitim müdürü olarak ilk defa bir kadının atanması 1968, il milli eğitim müdürlüğüne bir kadının atanması 1990 yılında gerçekleşmiştir (Aydın, 2009).

1871-72 yılında Beşiktaş İnas Rüşdiye Mektebinde Fatma Hanım müdire olarak görev yapmıştır. Kayıtlara Kız Rüşdiyelerin'de idarecilik yapan ilk kadın olarak geçmiştir. 1873 tarihinde nakış dersleri dışında derslere giren ilk kadın hocalara ait bilgiler bulunmaktadır. Beşiktaş İnas Rüşdiye Mektebinde, Muallime-i evvel Fethiye Hanım, Muallime-i sani Münire Hanım, riyaziye hocası Fatma Nigar Hanım resmi okuldan yetişerek eğitim tarihimizde görev alan ilk kadın öğretmenlerdir (Kurnaz, 1991).

Tan'a (2002) göre, karşılaştırılabilir verilerin sağlandığı 1996 yılında Türkiye, on üç Avrupa ülkesi arasında İsviçre'den sonra kadın eğitim yöneticisi oranlarının en düşük olduğu ülkedir. Nisan 2002 verilerine göre Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatında müsteşar, müsteşar yardımcısı ve kurul başkanı düzeyinde kadın yoktur. Genel müdürlük düzeyinde 3, daire başkanlığı düzeyinde 12 kadın yer almaktadır. Ülke genelinde milli eğitim müdürlüğü düzeyinde 2 ve milli eğitim müdür yardımcılığı düzeyinde 3 kadın yönetici yer almaktadır (Akt: Çiçek-Sağlam ve Bostancı, 2012).

Taşra örgütünde 1994-1995 ders yılı verileriyle milli eğitim müdür ve müdür yardımcıları arasında tek bir kadına rastlanmamıştır. Aynı ders yılında Ortaöğretim kurumlarındaki 20.582 yöneticiden sadece 1.064'ünün oran olarak %5.17'sinin kadın olduğu hesaplanmıştır. Bakanlık yetkililerinin verdiği bilgiye göre kadınlar, yönetici kadrolarda en çok müdür yardımcılıklarında görevlendirilmektedir. Bu görüş "kadınların erkeklere kıyasla yetki hiyerarşilerinde yükselmek konusunda yetki hiyerarşilerine girmekten daha fazla zorlandıkları" yolundaki cam tavan hipotezinin bir çeşitlemesi sayılabilecektir (Tan, 1996).

19 Nisan 2008 tarihinde dönemin Milli Eğitim Bakanı tarafından yapılan açıklamada, İstatistiklere göre 81 ilin milli eğitim müdürü arasında hiç kadın yok iken

922 ilçe milli eğitim müdüründen de sadece 5'i kadındır. Bakanlığa bağlı 16 genel müdürlükten sadece kız teknik öğretim genel müdürü kadındır. 40 genel müdür yardımcısından 3'ü kadındır. Bağımlı 77 Daire Başkanı arasında ise kadın daire başkanı sayısı 8, Bakanlığa bağlı 422 şube müdürünün 354'ü erkek, 69'u kadın yöneticilerden oluşmaktadır (Çiçek-Sağlam ve Bostancı, 2012).

2.12. Müfettişlik Mesleği

Teftiş kelimesi Arapça bir kelimedir. Yazılı kaynaklarda “arama, sorup araştırma, tetkik etme, gözden geçirme, kontrol” anlamı taşırken Başar'a (2000) göre, denetim ve teftiş arasında, ikincisinin Arapça olması dışında bir farklılık yoktur, her ikisi de, düzeltme- geliştirme amaçlı etkinlikler bütünüdür anlatır.

Teftiş yapan kişiye müfettiş denir, müfettiş kelimesi sözlükte; “araştıran, teftiş eden, bir işin düzenli, yolunda olup olmadığını anlamak için o işin etraflıca üzerinde durmakla vazifeli bulunan kimse” olarak tanımlanırken işi yapan kişinin değil yapılan işin kontrolü vurgulanmıştır.

Su'ya (1983) göre, Cumhuriyetten önceki dönemde teftiş kavramı, Rüştüye Mekteplerinin açılmasına bağlı olarak 1838 yılında çıkarılan bir layihada, “Bu okullarda öğretmenlerin mesleki yeteneklerini tespit etmek, öğretimi geliştirmek ve öğrencilerin daha iyi yetişmelerini sağlamak üzere görevlendirilecek memurlar tarafından teftiş edilmeleri...” şeklinde yer almış, 1847 yılında yayınlanan bir yönetmelikle, “Mektepleri teftiş etmek, hocalara yol göstermek üzere muin adı verilen elemanlar...” görevlendirilmiştir 1862 yılında Rüştüye ve Sibyan okullarını denetlemek üzere görevlendirilen memurlara ilk defa müfettiş denilmiştir. Bu tarihten sonra denetleme görevi yapanlara Muin denilmesinden vazgeçilerek Müfettiş adı verilmiştir (Akt: Söbü, 2005).

Eğitim alanında müfettiş olarak atanan kadınlar arasında Halide Edip, Nakiye, Nezihe Muhiddin, Sadiye ve Hatice Hanımlar bulunmaktaydı (Kurnaz, 2011).

Bir kurumun amaçlarına ulaşabilmesi için sahip olduğu ve yararlanabileceği kaynakları en iyi bir şekilde kullanması gerekir. Örgütün amaçlarına ulaşabilme derecesi bir bakıma kaynakları kullanabilme derecesine bağlıdır. Bu nedenle kurum da çalışmaların sürekli olarak gözetim ve denetim altında tutulması zorunludur. Bunlardan en önemlisi ürün ve verimliliğin yakından izlenmesi, sürekli olarak artışı

sağlayacak önlemlerin alınması gerekliliğidir. Bu açıdan bakıldığında da denetim kurumları için yaşamsal bir önem taşır (Aydın, 2013).

Krey ve Burke (1989) göre; Eğitim denetimi, örgütsel etkinlikleri destekleyen, etkileşimi koordine eden, öğretimsel programın devamlılığını ve gelişmesini sağlayan ve amaca ulaşma başarısını değerlendiren öğretimsel bir liderliktir (Akt: Tok, 2013).

Yönetim ve denetimin yakından ilişkili olduğunu belirten Aydın (2013) denetimin tanımında denetimi farklı açılardan ele alan yazar tanımlarına yer vermiştir. Harris ve Bessent denetimi; “okulun temel öğretimsel amaçlarını gerçekleştirmesini doğrudan etkilemek için, okulun işleyişini sağlamak ve değiştirmek amacıyla okul çalışanlarının insanlar ve diğer nesnelere ilişkili olarak yaptığı her şeyin denetimi” olarak tanımlarken, Coganise bu kavramı; “öğretim programının yazılması ve gözden geçirilmesi, öğretim materyalinin hazırlanması, öğretim sürecinin geliştirilmesi, öğretim sonuçlarının ailelere açıklanması ve genel olarak eğitim programının bütününe değerlendirilmesi”, olarak Marks, Stoops ve King ise, öğretim programı ve öğretimin geliştirilmesini sağlamayı amaçlayan uygulama ve eylemlerin değerlendirilmesi olarak tanımlamıştır. Mosher ve Purpel denetimin görevi, öğretmenlere nasıl öğretmeleri gerektiğini öğretmek; eğitimin program, öğretim ve diğer alanlarının yeniden formüle edilmesinde mesleki liderlik sağlamaktır.” demiştir.

Taymaz’a (2013) göre; Teftiş, bütün devlet dairelerindeki görevlilerin kanun ve nizamname hükümlerine göre, vazifelerini hakkıyla ifa edip etmediklerini, aykırı hareket ederek memuriyet vazifelerini yerine getirmede ihmal ve dikkatsizlik gösterip göstermediklerini, suistimal yapıp yapmadıklarını tespit ederek, haklarında gereken yasal işlemlerin yürütülmesi için devlet dairelerinin teşkilat kanunlarına göre tayin edilmiş müfettişler, murakıplar veya bu işle görevlendirilmiş memurlar vasıtası ile yapılan murakebedir.

Arabacıya göre,(2012) Türkiye’de eğitim sisteminin geliştirilmesi ve yenileştirilmesi için öncelikle sistemin aksayan yönleri hakkında sağlıklı dönüt almak ve uygulayıcı olarak öğretmen ve yöneticilere etkin bir rehberlik ve denetim yapma görevini, merkezde bakanlık müfettişleri ve iç denetçiler, illerde eğitim denetmenleri yerine getirmektedir (Akt: Tok, 2013).

Eğitim Sisteminde teftiş hizmetlerini yerine getirenler Bakanlık ve İlköğretim Müfettişleridir. Ülkelerin çoğunda müfettişlere verilen görevler inceleme ve araştırma yapma, izleme ve denetleme, rehberlik ve mesleki yardımda bulunmadır. Eğitim sistemimizde bunların dışında müfettişlere soruşturma görevi de verilmiştir. Hiç bir ülkede müfettişe verilmeyen bu görevin bizde verilmesinin nedeni, kamu görevlisinin suç sayılan bir eylemde bulunması halinde, ilk incelemenin mesleğin özelliklerini bilen alan uzmanları tarafından yapılarak doğru kararlar verilmesini sağlamaktır. Devlet memuruna sağlanan bu hak, memur açısından bir bakıma Devlet Otoritesini korumak amacına dayalı görölmektedir (Taymaz, 2013). Bakanlık müfettişleri ile ilköğretim müfettişlerinin görev ve sorumlulukları birbirine benzemektedir ama bağlı olduğu kuruma göre farklılık göstermektedir.

Bakanlık Müfettişleri: MEB'e (1993) göre, Bakanlık müfettiş ve yardımcılarının rehberlik, araştırma, iş başında yetiştirme, inceleme, soruşturma, teftiş ve değerlendirme hizmetlerini yürütme görevi vardır. Bakanlık müfettişleri bu görevleri MEB'e bağlı bütün birimlerde yaparlar.

İlköğretim Müfettişleri: MEB'e (1999) göre, İlköğretim müfettiş ve müfettiş yardımcılarının, rehberlik, araştırma, iş başında yetiştirme, inceleme, soruşturma teftiş ve değerlendirme hizmetlerini yürütme görevi vardır. İlköğretim müfettişleri bu görevleri ilde Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı ilköğretim ve dengi kurumlarda yerine getirirler. İnceleme soruşturma işinde, ilköğretim kurumları ve Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı kurumların dışına çıkılmaktadır (Ensari ve Gündüz, 2009).

2010 yılından itibaren İllerdeki İlköğretim Müfettişleriyle ilgili sadece isim değişimine gidildi. 2010 yılına kadar ilköğretim müfettişi, 2010 yılında "eğitim müfettişi", 2012 yılında "İl Eğitim Denetmeni" olarak sürekli bir isim değişimine gidildi. 2012 yılındaki bakanlığımızın teftiş kurulundaki "bakanlık müfettişleri" denetçi; eğitim müfettişleri ise denetmen olarak değerime uğradı. Değerlen sadece isimden ibaretti. 2014 yılında bakanlık ve il eğitim denetmeni yerine "maarif müfettişi" ismi kullanılmaya başlanmıştır. Maarif kelimesi Arapça bir kelime olup, "bilgi ve kültür" şeklinde tanımlanmaktadır. (Özer, 2014).

Eğitim denetimi, öğretimde vazgeçilmez unsurlardan biridir. Bu görevi ise müfettişler yerine getirmektedir. Müfettişlerin görevleri önceden tamamen kontrol amaçlı iken günümüzde rehberlik amaçlı olarak değermiştir.

Denetmenlerin rolleri; görev, süreç ve davranış boyutlarının birleşimi düşünüldüğünde, liderlik, yöneticilik, rehberlik ve yardım, eğiticilik, araştırma, soruşturma olarak gruplandırılmıştır (Başar,2000).

Açıkgöz'e (1990) göre; Türkiye'de son yıllarda denetmenlerin rollerinde denetçilikten rehberliğe doğru bir değişme gözlenmesine rağmen, yapılan araştırmalar, denetmenlerin rehberlik görevlerinden daha çok soruşturmacı, otoriter ve eleştirmen kimliğinin ön planda olduğunu, kontrol odaklı denetmenlik görevlerinde ısrar ettiklerini göstermektedir(Akt: Tok, 2013).

Türk millî eğitim sisteminde denetim; öğrenmeyi ve öğretmeyi etkileyen tüm öğelerin birlikte ele alınarak, etkinliklerin amaçlara uygunluğu açısından izlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması sürecidir. Denetim, yetiştirilmek istenilen insan tipine uygun öğretme ve öğrenme etkinlikleri ile eğitim süreci içinde millî kültürün geliştirilmesine ve Millî Eğitim Temel Kanununda belirtilen amaçların gerçekleştirilmesine hizmet eder. Bu hizmetin yerine getirilmesinden birinci derecede sorumlu müfettişlerin görev alanına giren denetim etkinlikleri aşağıdaki gibidir (Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, 2015).

- Rehberlik
- Denetim(Hizmetlerin Süreç ve Sonuçlarının Denetimi)
- Okul/Kurum Denetimi
- Uygunluk Denetimi
- Performans Denetimi
- Mali Denetim
- Bilgi İşlem Sistemi Denetimi
- Sistem Denetimi
- Personel Denetimi
- Mucipli Ders Denetimi
- Sınav Denetimi

- Kurs ve Seminer Denetimi
- İnceleme
- Soruşturma
- Ön İnceleme
- Araştırma
- İzleme ve Değerlendirme
- Diğer Görevler: Müfettişlere, denetim hizmetlerinin etkililiği ve verimliliği, müfettişlerin yeterliklerinin geliştirilmesi, eğitimin kalitesinin yükseltilmesi ve benzeri konularda proje, çalıştay, seminer, konferans ve araştırma-geliştirme gibi görevler de verilebilir. Bu tür görevler, Rehberlik ve Denetim Başkanlığında görevli müfettişlere Bakan, Müsteşar ve Başkan, illerde görevli müfettişlere de Vali, İl Millî Eğitim Müdürü ve Maarif Müfettişleri Başkanı tarafından verilir.

Müfettişlerin temel görevi; kurumsal ve bireysel gelişimi sağlamak, haklıyı haksızdan ve doğruyu yanlıştan ayırmak, usulsüzlükleri önlemek ve Türk eğitim sistemini geliştirmek olan müfettişlerin etik davranış ilkeleri şunlardır (Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, 2015).

- Tarafsızlık ve nesnellik
- Eşitlik
- Dürüstlük
- Gizlilik
- Çıkar çatışmasından kaçınma
- Nezaket ve saygı olarak sıralanabilir.

Müfettişlik önemli mesleklerden biridir. Eğitimin denetimi, eksik yönlerin doğru tespit edilmesi ve eksik yönlerin geliştirilmesi eğitimin kalitesi bakımından çok önemlidir. Denetimin bilgili, tecrübeli uzmanlar tarafından yerine getirilmesi önemlidir. Denetim görevini gerçekleştirirken objektif olmak çok önemlidir.

Müfettişlerin yetkinlik ve mesleki özenle ilgili standartları şunlardır: Müfettişler;

a) Görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve deneyime sahip olur ve görevlerine azami özen ve dikkati gösterir.

b) Denetim faaliyetinin amacına uygun bir şekilde yerine getirilebilmesi için mesleki bilgi, beceri ve bireysel yeteneklerini sürekli geliştirmeye gayret eder.

c) Denetim hizmetini yürütürken meslektaşları arasında grup süreçlerine, ekip çalışmasına ve işbirliğine önem verir ve kendisinden beklenen gerekli desteği sağlar.

d) Denetlediği kurumun çalışma şartlarını ve hizmet gereklerini olumsuz yönde etkileyen tutum ve davranışlardan kaçınır. Kurum ve kuruluşların işleyiş düzenine, yönetim ve karar alma süreçlerine müdahale etmez.

e) Kurumun yürüttüğü hizmetlerin hukuka ve etik ilkelere uygun olarak yerine getirilmesi, faaliyet ve işlemlerde hataların önlenmesi, kaynakların etkili ve verimli kullanılması amacına yönelik olarak rehberlik, eğiticilik ve yol göstericilik hizmetlerini, görevinin bir parçası olarak görür (Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, 2015).

Müfettişler akademik, pedagojik, mesleki ve bilimsel amaçlı yayın ile yasal düzenlemelerin izin verdiği etkinlikler haricinde, merkez teşkilatında Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, taşra teşkilatında da maarif müfettişleri başkanlığı dışında görevlendirilemez.

Ancak Bakan, Müsteşar veya Başkanın yapacağı görevlendirmeler istisnadır. Müfettişler, Başkanlık dışı çalışmalarda, ilgili kurumun standartlarının yanı sıra, bu standartlara uygun hareket eder (Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, 2015).

Müfettişlerin konu ile ilgili kanıt toplama ve konuyu değerlendirmede doğru bir karara varabilmek için bazı şartları yerine getirmesi gerekmektedir. Bu şartlar aşağıda belirtilmiştir.

- Gizliliğe Özen

- İyi Niyet ve Masumiyet Karinesi
- Temkinli ve İhtiyatlı Tavrı Sergileme
- Araştırmacı Olma ve Özgünlüğü Özümseme
- Dikkatli ve Özenli Çalışma
- Çalışma Ortamının Güvenliği
- Planlama ve Değerlendirme
- Yasa ve Hukuksal Düzenlemelere Uygunluk
- Kanıt Toplama
- Rehberlik ve Denetim Bilgi İşlem Sistemini (REDBİS) Kullanma
- Rehberlik ve Denetim Standartları

Müfettişler rehberlik ve denetim yaparken aşağıdaki durumları göz önünde bulundurmak zorundadırlar.

- İnsan Odaklılık
- Denetimde Derinlik
- Risk Odaklılık
- Gözlemleme
- E-denetim Uygulaması
- Denetimlerde İcrai Faaliyetlere Müdahale Edilmemesi
- Önceki Raporların Değerlendirilmesi
- Denetimde Ayrı Bir Görevin Ortaya Çıkması veya Suç Unsuruna Rastlanması
- Eşgüdümleme (Koordinasyon)

Müfettişler, yetkili makamın (Bakan, Müsteşar ve Vali) onayına istinaden Başkan veya maarif müfettişleri başkanı tarafından görevlendirilir. İl millî eğitim müdürü ve maarif müfettişleri başkanı hakkında yapılacak inceleme, soruşturma ve ön

incelemeler Başkanlıkça görevlendirilen müfettişlerce yürütülür. Görevlendirme yazılı olarak ve yasal tebligat kurallarına uygun olarak yapılır. Görev yazılarında, görevlerin mahiyeti ve kapsamı açıkça belirtilir. Acil hallerde görevlendirmeler, en kısa sürede yazılı teyidi yapılmak kaydıyla belge-geçer, e-posta gibi iletişim araçlarıyla veya sözlü olarak bildirilebilir. (Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, 2015)

1925 yılında bakanlık denetçisi adaylarının 30-50 yaşları arasında, üniversite veya yüksekokul mezunu olmaları, kendi alanında çeviri yapabilecek düzeyde yabancı dil bilmeleri, beş yıl orta dereceli okul öğretmenliği yapmış olmakla birlikte, en az beş yıl da okul veya milli eğitim müdürlüğü yapmış olmaları veya üç yıl denetçi yardımcılığı görevinde bulunmuş olmaları öngörülmüştür (Başar, 2000).

Denetçi yardımcısı olabilmek için, 28-40 yaşları arasında olmak, beş yıl orta dereceli okul öğretmenliği yapmak, kendi alanında çeviri yapabilecek kadar yabancı dil bilmek, yükseköğrenim yapmış olmak gerekmektedir (Başar, 2000). Günümüzde maarif müfettiş olabilmek için İngilizce şartı aranmamaktadır.

Maarif müfettişi olmak için bazı şartları taşıyor olmak gerekmektedir. Yarışma sınavı yazılı ve sözlü sınavdan oluşur. Öğretmenlikte sekiz yıl ve daha fazla hizmeti bulunanlar doğrudan sınava katılabilir.

a) En az dört yıllık lisans eğitimi veren eğitim, fen-edebiyat, hukuk, siyasi bilgiler, iktisadi ve idari bilimler, iktisat, işletme, ilahiyat fakülteleri veya bunlara denkliği Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul edilen yurt içindeki veya yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarından mezun olmak,

b) Yarışma sınavının yapıldığı yılın Ocak ayının birinci günü itibarıyla otuz beş yaşını doldurmamış olmak,

c) Öğretmenlikte sekiz yıl ve daha fazla hizmeti bulunanlar hariç olmak üzere, son başvuru tarihi itibarıyla geçerlik süresi dolmamış Kamu Personeli Seçme Sınavından, yarışma sınavı duyurusunda belirtilen puan türlerine göre asgari puanı almış olmak,

ç) Öğretmenlikte sekiz yıl hizmeti bulunanlar bakımından halen Bakanlık kadrolarında görev yapıyor olmak şartları aranır. (Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları yönetmeliği, 2014)

2.13. İlgili Araştırmalar

“Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarına Yönelik Tutumlarının Ve Cam Tavan Sorununun İncelenmesi: Bankalarda Bir Uygulama” adlı araştırmasında Akçamete, bankacılık sektöründeki ilk kademe yönetici kadın ve erkeklerin, çalışan kadınlar ve kadınların üst düzey yönetici olmaları konusundaki tutumlarını belirlemeyi, erkek ve kadınların demografik özelliklerine ilişkin bazı değişkenlerin kadınların üst düzey yönetici olmaları konusundaki tutumlarıyla ilişkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu çalışmada bankacılık sektöründe cam tavanın varlığına ilişkin bir bulgu elde edilememiştir (Akçamete, 2004).

“Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği” araştırmasında Çelikten, Kayseri devlet okullarında görev yapan kadın okul müdürlerinin sayı olarak az olmasının sebeplerini irdelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda kadın okul müdürlerinin kendilerine olan güvensizlik, çevreden destek görememe ve iş-aile arasında seçim yapamama gibi ikilemlerden dolayı idareciliği pek de isteyerek yapmadıkları saptanmıştır (Çelikten, 2004).

Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma” başlıklı araştırmasında Karaca, kadın yöneticilerde kariyer engelleri ve cam tavan sendromuna yönelik olarak hazırlanmış olup, kadın ve erkek yöneticilerin konuya ilişkin tutumlarını değerlendirmeyi amaçlamıştır. Kadın yöneticilerde kariyer engelleri ve “cam tavan sendromu” teori ve uygulama noktasında incelemeye ve geliştirilmeye açık bir konudur. Yapılacak yeni çalışmalarda, cam tavan olarak nitelenen engellerin, bu çalışmadan farklı bir şekilde sınıflandırılarak incelenmesinin konuya yeni boyutlar kazandıracağına dikkat çekmektedir (Karaca, 2007).

“Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonlarına Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği” adlı araştırmasında Örucü, Kılıç ve Kılıç, Kadınların erkeklere oranla, üst yönetimlerde ve stratejik öneme sahip

pozisyonlarda temsil güçlerinin az olmasının nedenlerini araştırmayı amaçlamışlardır. Kadınların ve erkeklerin karakteristik özelliklerinin sınıflamasına yardımcı olan bir anket geliştirilmesine, ayrıca mesleklerin gerektirdiği iş gören özelliklerinin tanımlanmasına ve hangi mesleklerde kadınların daha başarılı oldukları ya da hangi mesleklere yatkın olduklarının belirlenebilmesine dikkat çekmişlerdir (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007).

“ Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma” çalışmasında İraz, kadın yöneticilerde kariyer engelleri ve cam tavan sendromuna yönelik, kadın ve erkek yöneticilerin konuya ilişkin tutumlarını değerlendirmeyi amaçlamıştır. Örgütlerin, kadın ve erkek yöneticilerin deneyim ve bilgilerini paylaşacakları bir sistem geliştirmeleri gerektiğine dikkat çekmiştir (Karaca, 2007).

“Konaklama İşletmelerinde Kadın Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması” adlı araştırmasında Dalkıranoglu ve Çetinel, turizm sektöründe otel departman yöneticilerinin cinsiyeti ile cinsiyet ayrımcılığına karşı tutumları arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Erkek ve kadın yöneticilerin çalıştıkları ortamda, cinsiyet ayrımcılığını kabul etmedikleri, uygulamada kadın astlarına karşı ayrımcı tutum geliştirdikleri görülmüştür. Özetle bu çalışmada, erkek ve kadın yöneticilerin cinsiyet ayrımcılığına karşı tutumları büyük oranda benzer bulunmuş ancak erkek yöneticilerin, iş performansları konusunda kadınları daha yetersiz gördükleri belirlenmiştir (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008).

“Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma” başlıklı araştırmasında Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, konaklama işletmelerindeki kadın yöneticilerin kariyer engelleri ve cam tavanın varlığına ilişkin algılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bulgular, konaklama işletmelerindeki kadın yöneticilerin cam tavanın varlığını tüm soğukluğu ile hissettiklerini ortaya koymuştur. Çoklu regresyon analizi sonucunda basmakalıp yargılar, ayrımcılık, rol çatışması ve rehberden yoksun olma temel kariyer engelleri olarak saptanmıştır. “Kadınların kurumlarına bağlılığı güçlü değildir” ve “kadınlar zorluklar karşısında dayanıklı değildirler” anlayışı, kadın yöneticilerin kariyerlerini olumsuz etkileyen önemli basmakalıp yargılar arasında bulunmuştur. Gelecekteki araştırmaların diğer

turistik bölgelerde ve tüm kadın yöneticilerle yapılmasına dikkat çekilmiştir (Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, 2008).

“Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler” adlı çalışmada Aydın-Tükeltürk ve Şahin-Perçin, turizm işletmelerinde çalışan kadınların, üst ve tepe yönetime çıkarken karşılaştıkları engelleri ve bu engellerin nedenlerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Aynı zamanda da kadın çalışanların bu engelleri aşabilmeleri için öneriler ve stratejiler sunulmaya çalışılmıştır. İşletmelerin bu tür sorunları ortadan kaldırmak adına, kadın çalışanlara eşit kariyer fırsatı sağlayabilecek şekilde bir esnek çalışma saati uygulaması gerçekleştirmek, tüm çalışanlara kariyer basamaklarını planlamakta eşit imkânlar sunmak, başarıların ödüllendirilmesinde kadınların göz ardı edilmemesini sağlamak, eşit ücret ve eşit eğitim olanakları sağlamak gibi tedbirlerle kadın çalışanlara da terfi basamaklarında eşit şartlar sağlamak, önyargılara dayalı bir ayrımcılığı ortadan kaldırarak terfi sisteminde liyakatı esas almak gibi tedbirleri almaları yararlı olacaktır (Aydın-Tükeltürk ve Şahin-Perçin, 2008).

“Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta Ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı çalışmada Sezen, cam tavan sendromunun boyutları tespit edilip, nedenleri ve sonuçları ortaya konulmuş, çözüm önerileri ve stratejiler sunulmuştur. Ayrıca, turizm sektöründe cam tavan sendromunun boyutlarının ve nedenlerinin tespit edilebilmesi için, İstanbul İlinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma yapılmıştır. Buna göre, otel işletmelerinde çalışan kadınların bir cam tavan engeli ile karşı karşıya oldukları tespit edilmiştir (Sezen, 2008).

“Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme” araştırmasında Esmeray ve Erçen, kadınların cam tavanı aşarak yönetim kademelerine ulaşmak için kullandığı en etkin stratejileri belirlemeyi amaçlamışlardır. Buna göre çalışan kadınlar cam tavanı aşmak için eğitim almak, sosyal ilişki geliştirmek, kariyer geliştirme programlarına katılmak, mentordan yardım almak ve yüksek performans göstermek stratejilerini kullanmaktadır. Çalışmanın temel bulgusuna göre Türkiye’de kadınların en sık kullandığı kariyer ilerletme stratejisi yüksek performans göstermektir. Özellikle çalışan kadınların gebelik dönemlerinin sağlıklı biçimde planlanması ve destekleyici faaliyetlerle kadının

çalışma yaşamından kopmaması gerekmektedir. Yasalarla da belirlenen anneliğin korunmasına ilişkin uygulamaların eksiksiz biçimde gerçekleştirilmesi kadınların iş ve yaşam kalitesini arttıracaktır diyerek bu yöne dikkat çekmiştir (Yoğun-Erçen, 2008).

“Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti” adlı çalışmasında Boydak Özan, cam tavan sendromunun yaşanmadığı Kuzey Kıbrıs’ta ilkökul kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin liderlik özelliklerini araştırılmıştır. Cam tavanın aksine kadın öğretmenlerin kadın yöneticilerle çalışmaktan herhangi bir rahatsızlık duymadıkları ve yöneticilerinin liderlik özelliklerini en iyi şekilde yerine getirdikleri düşüncesine dikkat çekmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin liderlik özelliklerine ilişkin elde edilen veriler çok yüksek sonuçlanmıştır. Bu nedenle benzer bir çalışmanın hem okul yöneticilerinin görüşlerini alacak hem de öğretmen görüşlerinin alınacağı nitel bir araştırmayla desteklenmesi önerilmektedir (Boydak-Özan, 2009).

“Cam Tavan Ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma” adlı araştırmada ise Akdöl, tez çalışmasının birinci bölümünde, cam tavanın temelini oluşturan tutum, basmakalıp yargı ve kültürel değerlerin dayanağı olan, toplumsal cinsiyet kavramı ve bu kavramın toplumsal cinsiyet ayrımcılığına etkisini açıklamaktadır. Daha sonra toplumsal cinsiyet ayrımcılığının çalışma hayatına yansımaları ve çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığının nedenleri ve ortaya çıkış biçimleri tartışılmaktadır. Tezin ikinci bölümünde, öncelikle cam tavan kavramı ve bunu oluşturan unsurlar ile cam tavanı aşmada kullanılabilecek bireysel ve kurumsal stratejiler anlatılmaktadır. Eğitim düzeyinin yüksek olduğu ve kadın çalışanların diğer sektörlere göre fazla olduğu bir alanda; çalışanların yaklaşık yarısının, pozitif ayrımcılığın uygulanabilir fakat gereksiz bir strateji olduğunu düşünmeleri doğal gözükmemektedir. Çalışanlar kadınların çalışma hayatındaki eşitsiz durumlarını görmekte ve pozitif ayrımcılığın uygulanabileceğini düşünmektedirler, ancak görece iyi konumlarından dolayı kendi sektörlerinde gereksiz olduğunu düşünmektedirler (Akdöl, 2009).

“Türkiye’de Ve Yazılı Basında Kadın Yöneticiler” araştırmasında Besler ve Oruç, yazılı basında kadın yöneticilerin hangi konularla haber olduklarını içerik ve metin analizi yöntemi ile belirlemeye çalışmayı amaçlamışlar ve Türkiye’de kadın

yöneticilere yönelik ayrımcılık haberlerinde, erkek egemen bir toplumda, “cam tavan” olgusunun kırılmadığına dikkat çekmişlerdir (Besler ve Oruç, 2010).

“Öğretmen Algılarına göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi” çalışmasında gündüz, öğretmen algılarına göre, ilköğretim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin “ailevi nedenler”, toplumsal yapı”, ekonomik durum”, “okul ortamı ve çevre”, “eğitim, cinsiyet, çalışma saati, yaş ve medeni durum” dan dolayı ne düzeyde kariyer engeli yaşadıklarını ortaya koymayı amaçlamıştır. Buna göre öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin, “ailevi nedenlerden” ve “eğitim, cinsiyet, çalışma saati, yaş ve medeni durumdan” dolayı “orta” düzeyde; “toplumsal yapıdan”, “okul ortamı ve çevreden” ve “ekonomik nedenlerden” dolayı da “biraz” düzeyinde kariyer engeli yaşadıkları yönünde bulgular bulunmuştur. Araştırma öğretmen görüşleri arasında cinsiyet, çocuk sayısı ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunması bakımından önem taşımaktadır (Gündüz, 2010).

“Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma” çalışmasında Mızrahi ve Aracı, öncelikle kadınların üst yönetim pozisyonlarına ulaşmalarına engel olan ve cam tavan olarak nitelendirilen bireysel, örgütsel ve toplumsal unsurlar teorik bir çerçeve altında incelenmiştir. Kariyer engellerini aşarak tepe yöneticisi konumuna gelen kadın yöneticiler ise kendileriyle çalışan kadınları desteklemeli ve hangi cinsten olursa olsun, motivasyonu yüksek ve yetenekli kişilerin önünü açmalıdırlar (Mızrahi ve Aracı, 2010).

“Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri Ve İş Tatminine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği” araştırmasında Doğru, Cam tavan olgusunun kadın çalışanların iş tatminine etki eden en önemli faktör olduğu düşüncesinden yola çıkarak bu araştırmanın yapılmasına karar vermiştir. Türkiye’de tıp sektöründe bu konuda araştırma yapılmamış olmasından dolayı uygulama için AKÜ Tıp Fakültesi tercih edilmiş, çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumları, kadın çalışanların cam tavan algıları ve cam tavanın iş tatminine etkileri ölçümlenmiştir (Doğru, 2010).

“Cam tavan sendromu- bir hastane uygulaması” araştırmasında Irmak, Cam Tavan Sendromunu araştırmış, konuyla ilgili literatür tarayıp incelemiş ve elde edilen sonuçlar alanda bir anket uygulamasıyla test etmiştir, Erkeklerin hareket tarzlarını

benimseyip buna göre hareket etmemek gerektiğine dikkat çekmiş, kadınların şirketlerin üst kademelerinde çok az sayıda yer almış olması “erkek gibi davranma” formülünün yanlışlığını göstermektedir diyerek kadınları cesaretlendirmiştir (Irmak, 2010).

“İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin “Cam Tavan” a ilişkin Algılarının İncelenmesi” başlıklı araştırmasında Atan, ilköğretim okullarında çalışan kadın okul yöneticilerinin cam tavana ve kadınların okul yönetiminde yükselme düzeylerine yönelik algılarının tespit edilmesini amaçlamıştır. Kadın yöneticilere “mentorlük” konusunda eğitim verilebileceğine, Kadın yöneticilerin cam tavana ilişkin tutumlarının yükseltilmesi için, sosyal ve idari tedbirler alınıp; kadın yöneticilerin kariyer yapmalarını teşvik etmek için pozitif ayrımcılık yapılabilceğine dikkat çekmiştir (Atan, 2011).

“Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması” konulu araştırmasında Çetin, çalışma yaşamında kadın işgücünün tarihsel süreç içerisindeki konumu ve karşılaştıkları sorunları ele almış kadınların yoğun olarak çalıştığı ve Türkiye’de tekstilin en önemli merkezi olan Bursa’daki tekstil işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri ve bunları aşma stratejilerini açıklamayı amaçlamıştır. Genel olarak, çocuk sayıları dışında kadın yöneticilerin cam tavan algıları demografik değişkenlere göre bir farklılık göstermemekte ancak cam tavanı aşma stratejilerinde yaş grupları, eğitim durumları ve görev ünvanı değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiğini düşünmektedir (Çetin, 2011).

“Eğitim Örgütlerinde Kadınların Yönetimsel Konuma Yükselmelerinde Cam Tavan Etkisi” başlıklı araştırmasında Toraman, öğretmen ve yöneticilerin kadınların erkeklere oranla, eğitim örgütlerinde yönetimsel konumlara yükselmelerinde karşılaştıkları cam tavan etkisinin nedenlerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Anılan araştırmasında Toraman, Eğitim örgütlerinde yöneticilerin cinsiyet açısından dengelenmesi gerektiğine, Eğitim örgütlerinde yönetimsel konum söz konusu olduğunda kadınların sadece müdür yardımcısı değil, müdür olmalarının da sağlanması gerektiğine dikkat çekmektedir (Toraman, 2011).

“Kadın Öğretim Elemanlarının Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma: Ankara Üniversitesi Örneği” araştırmasında Öztürk, yükseköğretim kurumlarında

görev yapan kadın öğretim elemanları açısından bir cam tavan sendromu olup olmadığını tespit etmeyi ve kadın öğretim elemanlarının cam tavan engelleri hakkındaki düşüncelerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırma sonrasında elde edilen bulgulara göre, kadın öğretim elemanlarının cam tavan sendromu algılarında, medeni durumlarına, yaş gruplarına, idari görev alma durumlarına, unvanlarına, çocuk sahibi olma durumlarına, mesleki deneyimlerine ve görev türlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bazı farklılıkların olduğu görülmüştür. Bu bulgular ışığında yükseköğretim kurumlarında kadın öğretim elemanlarının karşılaştıkları cam tavan engellerine dair öneriler getirilmiştir (Öztürk, 2011).

“Konaklama İşletmelerinde Çalışan Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engelleri Ve Muğla Örneği” araştırmasında Günden, konaklama işletmelerinde ortaya çıkan geleneksel erkek egemen kültürün dayatmalarından, aile baskılarından ve toplumun kadın çalışanlara yüklemiş olduğu anne ve eş olma gibi rollerden kaynaklanan engellerin, çeşitli yönleri ile ele alınması, yöneticilerin konu ile ilgili görüşlerinin belirlenmesi ve bu engelin ortadan kaldırılmasına yönelik alınabilecek tedbirlerin ortaya konulması oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilere yönelik tutumların yöneticilerin cinsiyetine ve işletmedeki pozisyonuna göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Günden, 2011).

“Kadınların Kariyer Gelişiminde Cam Tavanı Aşma Stratejilerinin Rolü” araştırmasında Erkılınç, kadın çalışanların cam tavan kavramına yönelik tutumlarını değerlendirmeye ve kadınların algıladıkları cam tavan engellerini aşmak için hangi stratejileri kullandıklarını belirlemeye yönelik olarak hazırlamıştır. Bu amaçla, çeşitli özel sektör kuruluşlarında çalışan 199 kadın çalışana anket uygulamıştır. Araştırma sonucundan cam tavan algısı düşük olan kadınların herhangi bir strateji kullanmadıkları görülmüştür. Analizde cam tavan algısı yüksek olan grubun yüksek performans gösterme ve kariyer gelişim programlarına katılma stratejilerini kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır (Erkılınç, 2011).

“İş Yaşamında Ayrımcılık: Turizm Sektörü Örneği” çalışmasında Demir, bireylerin demografik özelliklerinin iş yaşamında ayrımcılık faktörü üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamıştır. İş yaşamında çeşitli şekillerde ayrımcılık yapıldığı araştırma bulgularında ortaya konulmuştur. Turizm sektöründe faaliyet gösteren

işletmelerin iş ilanları, iş başvuru formlarının hazırlanması ve sonraki aşamada ise alım sürecinde kişilerin demografik özelliklerine göre farklı ayrımcılık yaptıkları tespit edilmiştir. Çalışmanın araştırma bölümünde de açıklandığı gibi gazete, dergi ve internet ortamında yayınlanan iş ilanlarının belirli ayrımcılık içeren özellikte ifadeler taşıdığı görülmektedir. Türkiye’de gerek yayımlanan iş ilanlarının kontrolü gerekse işletmelerin bu tür uygulamalarının neden ve sonuçlarına yönelik bir araştırma ve incelemenin yapılmasını sağlayacak mekanizmanın olmaması nedeniyle ayrımcılık yaratabilen durumlar sıklıkla görülebilmektedir (Demir, 2011).

“Tükenmişlik Sendromunda Cam Tavan Olgusunun Rolü” araştırmasında Güner, çalışma hayatında birçok engelle mücadele eden kadınların karşılaştığı cam tavan ve bunun sonucunda ortaya çıkabilecek tükenmişlik kavramları arasındaki ilişkiyi, konuyla ilgili literatür inceleyerek ortaya koymaya çalışmıştır (Güner, 2011).

“İlköğretim Okullarında görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin Cam Tavan’a İlişkin Algılarının İncelenmesi” adlı çalışmasında Çetin ve Atan, İlköğretim okullarında çalışan kadın okul yöneticilerinin cam tavana ve kadınların okul yönetiminde yükselme düzeylerine yönelik algılarının tespit edilmesini amaçlamışlardır. 51 ve üzeri yaş grubu değişkeninin cam tavan algı düzeyinin yüksek olmasına dikkat çekmişlerdir (Çetin, 2012).

“Cam Tavan Sorunu ve Sendromuna İlişkin Antalya ve Muğla Bölgesinde Bulunan Turizm İşletmelerinde Çalışan Kadın Yöneticilerin Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma” adlı çalışmasında cam tavan sendromu yaşayan kadın çalışanların karşılaştıkları sorunlar hem kadın çalışanlar hem de erkek çalışan yöneticiler karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir (Günden, Korkmaz ve Yahyaoğlu, 2012).

“Cam Tavan Sendromunun Çalışanların Korku Düzeylerine Etkisi Var mıdır? Eğitim Sektörü Üzerine Bir Uygulama” adlı çalışmasında Özyer ve Orhan, kadınlara yönelik olarak ortaya konulan cam tavan uygulamalarının onlarda farklı korku biçimleri olarak ortaya çıkabileceğini düşünmüş ve bu durumu netleştirebilmek amacıyla bu çalışmayı tasarlanmıştır. Araştırmanın temel amacı toplumda kadın öğretmenlere yönelik önyargıları ve eğitim sektöründe kadın öğretmenlerin ne tür korkular yaşadığını ortaya koymaktır. Çalışmanın en anlamlı sonucu ise cam tavan alt boyutlarından olan basmakalıp yargıların neredeyse tüm korku çeşitlerini etkiliyor olmasıydı (Özyer ve Orhan, 2012).

“Koşul Bağımlılıklar Çerçevesinde Örgütlerin Cam Tavan Düzeyinin Sınıflandırılması: Eğitim ve sağlık sektörü karşılaştırmalı örneği” çalışmasında Aksoy, bu çalışmada, seçilen bazı koşul bağımlılıkların kadınların cam tavan algısını ne yönde etkilediği sorusuna cevap aranmaktadır. Örgütün bulunduğu iş kolu, ailenin verdiği sosyalleştirme, örgütün kamu veya özel sektörde bulunması, kadının evli olup olmaması, kadının çocuk sayısı ve örgütün kuruluş yılı, seçilen mikro ve makro düzey koşul bağımlılıklardır. Bu koşul bağımlılıklar, hangi örgütlerde kadınların cam tavan algısının artacağını ve azalacağını göstererek bir sınıflama yolunu açmaktadır. Bu çalışmada, karşılaştırmalı olarak sağlık ve eğitim sektöründe çalışan kadınların cam tavan algıları incelenmektedir. Bununla, geleneksel kadın alanı olabilecek bir sektör ile bu kapsama girmediği düşünülen bir sektörün karşılaştırılması amaçlanmıştır (Aksoy,2012).

“Kültürel Bir Değişken Olarak Güç Mesafesi ve Cam Tavan Engeli Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Araştırma” da Jahangirov, kadın çalışanların, kültürel bir değişken olarak örgütlerde güç mesafesini nasıl algıladıklarını ve bu kavramın cam tavanla ilişkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu araştırmada literatür taraması ile araştırma ile ilgili ayrıntılı bilgi elde edilmiş, elde edilen anket verilerinin analizi yapılarak problem durumu ortaya konulmuştur (Jahangirov, 2012).

“Turizm Sektöründe Cam Tavan Sendromu: Adana ve Hatay illerindeki 4-5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri ve IATA Üyesi Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma” çalışmasında Aydağ, “Araştırmalar, dünyada üst düzey kadın yöneticilerin sayısının yavaş gelişimini sürdürdüğünü ve bu yavaş gelişimin 5 faktörden oluştuğunu göstermektedir: Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller, kadın yöneticiler tarafından konulan engeller, toplum tarafından konulan engeller, örgüt tarafından konulan engeller ve kişisel engeller.” diyerek araştırmanın amacını şu şekilde açıklamıştır. Bu araştırmanın amacı, cam tavan olarak adlandırılan bariyerlerin gerçekten Adana ve Hatay illerindeki turizm işletmelerinde var olup olmadığını, kadınların kariyer gelişimini hangi faktörlerin etkilediğini ve hangi kariyer geliştirme stratejilerinin, işyerinde tepe pozisyonuna ilerlemek için kadın yöneticiler tarafından kullanılabileceğini anlamamıza yardımcı olmaktır, elde edilen veriler ile Adana ve Hatay'da turizm sektöründeki kadın ve erkek yöneticilerin, kadının kariyer gelişimini etkileyen cam tavan üzerindeki algıları ölçmesi bakımından önemlidir (Aydağ, 2012).

“Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma” konulu araştırmada Gülbay, cam tavan sendromu kavramı ve özellikleri, Türkiye’de kadın girişimcilik ve yöneticiliğin önündeki engeller kapsamında cam tavan sendromunun varlığı üzerinde durmuş, kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna gelmelerindeki engeller üzerine görüş ve önerilerini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmaya göre elde edilen bulgular ise kişilerin yöneticilere yönelik tutumları ile cinsiyet, yaş, çocuk sayısı, eğitim düzeyi arasında farklılık bulunmuştur. (Gülbay, 2012).

“Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromunu Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma” çalışmasında Çalışkan, kamu sektöründe istihdam edilen kadın çalışanların cam tavan sendromuna ilişkin herhangi bir algılarının olup olmadığını ve eğer böyle bir algılamaları var ise bu algının kurum tarafından konulan engeller, yöneticiler (erkek) tarafından konulan engeller ve aile tarafından konulan engeller bağımlı değişkenlerine ve demografik değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye çalışmayı amaçlamıştır. literatürde yer alan mevcut kariyer sorunları açıklanmaya çalışılmıştır (Çalışkan, 2012).

“Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejileri’ ne İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri” konusunda araştırma yapan Aksu, Çek ve Şenol, İlköğretim Okulu Müdürlerinin, kadınların müdür olmalarının önündeki cam tavanı ortaya çıkaran unsurları belirlemeyi ve cam tavanı aşma stratejilerine ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Anılan yazarlar, Toplumsal önyargıların olumlu hale getirilebilmesi ve cinsiyet ayrımının engellenmesi için aile eğitimi, okul öncesi eğitim ve ilköğretim çağında etkili olabileceğine ve bu nedenlerden dolayı Milli Eğitim Bakanlığı’nın özellikle bu okullardaki programlarını düzenlemesi programların etkililiği için yoğun çaba harcanması ve değerlendirme yapması gerektiğine dikkat çekmektedirler (Aksu, Çek ve Şenol, 2013).

“Türkiye’de Eğitim Denetmenlerinin Profili” araştırmasında Tok, araştırma kapsamındaki eğitim denetmenlerinin tamamına yakını baylardan oluşmuştur. Kadın denetmenlerin oldukça az olduğu görülmektedir. Bu sonuç, kadınların denetmenliği kendilerine uygun bir meslek olarak görmemelerinden kaynaklanabilir. Kadınların bu mesleği tercih etmemelerinin nedeni mesleğin koşullarının zorluğundan olabilir.

Çünkü denetmenler meslek yaşamlarının büyük bir bölümünü seyahat ederek geçirmektedirler. Ayrıca bazen denetim için gittikleri yerlerden geç saatlerde evlerine dönmektedirler. Hatta gittikleri bölgelerden aynı gün içinde geri dönemedikleri de olmaktadır. Buna benzer zorluklar bayanların bu mesleği seçmemelerine neden olmuş olabilir.” Sonucuna ulaşarak denetmenlik mesleğinin kadınların tercih edebileceği cazip meslek haline getirilmesine dikkat çekmiştir. Araştırma bulgularına göre; Denetmenler, çoğunlukla Türk Halk Müziği dinlemektedirler. En çok okudukları kitap türü, romandır. Yıllık izinlerini daha çok deniz kenarında geçirmektedirler. Yabancı dillerinin iyi düzeyde olmadığını belirtmektedirler. Araştırmaya katılanların çoğunluğu eğitim işkolundaki bir dernek ya da sendikaya üyedir. Tamamına yakını ücretleri yeterli bulmadıklarını, daha iyi bir ücret karşılığında başka bir kuruma geçebileceklerini, çocuklarının müfettişlik mesleğini seçmesini istemediğini belirtmektedirler.” (Tok, 2013).

“Kadın ve Erkek Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algıları İstanbul İli Örneği” başlıklı araştırmasında Yılmaz, Dünyada ve Türkiye’de diğer alanlarda olduğu gibi eğitim yönetimi alanında da kadın yöneticilerin sayısının azlığına dikkat çekmiş kadınlara, toplumsallaşma sürecinde dayatılan önyargılar, cinsiyet ayrımcılığı ve fırsat eşitsizliğinin son bulması ve yönetimde daha fazla sayıda görev almaları için gereken çabaların artırılması gerektiğini belirtmiştir (Yılmaz, 2013).

“Kadınların Siyasi Kariyerlerinde Cam Tavan Etkisi” konulu çalışmasında Gönül, Kadınların siyasi kariyerlerinde cam tavan engelinin etkisini araştırmış, ülkemizde kadınların siyasal katılımlarının yetersiz olması gerçeği ve sorunundan yola çıkarak başlamıştır. Ülkemizdeki kadınların siyasi kariyerlerinde cam tavan engeli konusunda bugüne kadar bir çalışma yapılmamış olması nedeniyle, araştırma sonucunda bilimsel bir katkı sunmanın yanı sıra, siyasi partilerdeki emektar kadınlara teşvik edici bir kaynak oluşturmak da amaçlanmıştır (Gönül, 2013).

“Çalışma Yaşamında Kadın ve Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerde Cam Tavan Sendromunu Önlemeye Yönelik Stratejiler: İstanbul Örneği” konulu araştırmasında Mayuk, kadının tarihsel süreçler içerisindeki değişiminin çalışma yaşamına etkisi, kadının çalışma yaşamında karşılaştığı kariyer engelleri, cam tavan sendromunun tanımı, nedenleri, konaklama işletmelerinde cam

tavan sendromu, nedenleri, etkileri, sonuçları ve konaklama işletmelerinde cam tavan sendromuyla mücadele yöntemleri ve mücadele yöntemleri içerisinde örgütsel stratejilerden bahsetmiştir (Mayuk, 2013).

“Kurum Yapısının Cam Tavana Etkisi: Türkiye'nin Ege Bölgesi Kurumları” araştırmasında İnel, kurum yapısı (mekaniklik/organiklik) ile iş yerinde kadınlara yönelik negatif ayrımcılık olarak ifade edilen cam tavan sendromu arasında ilişkiyi araştırmıştır, analiz sonucunda nihai regresyon modeline göre cam tavan sendromunun kurum yapılanmasına bağlı olmadığı görülmüş, bunun yanında kontrol değişkenlerden cinsiyetin cam tavan üzerinde ters yönde bir etkisi bulunmuştur. Cam tavan olgusu üzerine literatüre katkı sağlayan bu araştırmanın farklı bölgelerde ve daha çok kurum üzerinde tekrarlanması daha kapsamlı sonuçların elde edilmesini sağlayabilir denilmiştir (İnel, 2013).

“Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma” da ise Özünlü, cam tavan sendromu ile örgütsel bağlılık konusunu araştırmış ve cam tavan kavramının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla bir uygulama yapmıştır. Çalışmada, cam tavan kavramının örgütsel bağlılığın alt boyutları ile olan ilişkisi de incelenmiştir. Ayrıca bu boyutların demografik değişkenlerle arasında fark olup olmadığı araştırılmıştır (Özünlü, 2013).

“Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu” başlıklı araştırmasında Korkmaz, iş dünyasındaki kadın nüfusunun hızla artmasına rağmen, üst yönetim pozisyonlarında kadın çalışan oranının oldukça az olduğu görülmektedir diyerek kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmelerinde karşılaştıkları engeller, cinsiyet ayrımcılığı konusuna dikkat çekmiştir. kadınların güçlü önsezileri, gelişmiş empati duyguları, kolay iletişim kurma becerileri, uzlaşmaya daha yatkın olmaları ve sabırları ile iş hayatında erkeklerden farklı konumdadırlar diyerek kadınların bu özellikleri, iş dünyasında büyük avantaj sağlayabileceğini vurgulamış ama maalesef bu fırsatın dünya genelinde bir çok kadına verilmediğini belirtmiştir (Korkmaz, 2014).

“Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: “Cam Tavan Sendromu” Üzerine Bir Uygulama adlı çalışmada Karcıoğlu ve Leblebici, kadın yöneticilerde kariyer engelleri ve cam tavan sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Erzurum'daki kamu ve özel banka şubelerinde çalışan 40 kadın ve 40 erkek olmak

üzere 80 kişi üzerinde yapılan anketin analiz sonuçları değerlendirilmiştir. Araştırma sonunda kadın yöneticilerin kariyerlerinde ilerleyememe nedenleri olarak kadınların çoklu rol üstlenmesi, kadınların kişisel tercih ve algıları, örgüt kültürü, örgüt politikaları, mentor eksikliği, enformel iletişim ağlarına katılamama ve mesleki ayırım yapılması konularına dikkat çekilmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014).

“Cam Tavan, Kadın Ve Ekonomik Şiddet” adlı çalışmasında Bilican Gökkaya, kadının hem evde ürettikleriyle hem de toplumsal yaşamın diğer alanlarında ürettikleriyle çalışma yaşamının en önemli öğelerinden biri olmasına rağmen, uğramış olduğu ekonomik şiddeti ve bunun cam tavan (glassceiling) kavramıyla bağlantısını ortaya koymayı amaçlamıştır. Kadınların ekonomik yaşama katılmasında cinsler arasında eşitliği sağlayıcı önlemlerin alınmasına, işveren kurumların pozitif ayrımcılık yapmalarına dikkat çekilmiştir. Dolayısıyla, kadınlar eğitilmeli, kadınlara istihdam olanakları yaratılmalı, iş kurmaları için desteklenmeli, her türlü karar alma mekanizmalarında (ekonomi, siyaset, hukuk vb.) kadın katılımı sağlanmalı, kadınlar, yönetici kadrolar için desteklenmeli ve işte yükselmelerde/terfilerde de teşvik edilmelidir diyerek önerilerde bulunulmuştur (Bilican-Gökkaya, 2014).

“İş Hayatında Kadınların Önündeki Cam Tavan Engelleri İle Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında Özyer ve Azizoğlu, öncelikle kadın yöneticilerin önündeki cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet kavramı ve bu kavramın çalışma yaşamındaki önemine değinilmiş cam tavan ve algılanan örgütsel adalet arasında bir ilişki olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada cam tavan engelleri ile örgüt içerisinde çalışanların davranışları üzerinde önemli derecede etkili bir kavram olan adalet algısı arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır (Özyer ve Azizoğlu, 2014).

“Türkiye’de Cam Tavan Sendromunun Varlığı Üzerine Bir Araştırma” konulu çalışmasında Yıldız, Türkiye’deki üst düzey kurumlarda cam tavanın düzeyini ikincil verilerle ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda, cinsiyet ayrımcılığı sayılabilecek bu kariyer engeli Türkiye’de çok önemli bir orandadır ve bunu ortadan kaldıracak düzeyde kadın kotası ve sıra uygulaması önerilmiştir. Bu durum kadınların kariyer engellerinden birisi olarak sayılan “erkek yöneticilerden kaynaklanan engelleri” ortadan kaldıracabilecektir. Yıldız öncelikli olarak kadınların istihdama katılma oranının arttırılması yanında kadın çalışanların da kendine güvenmesi,

sorumluluk alması ve kendini geliştirme noktasında istekli olması gerektiğine dikkat çekmektedir (Yıldız, 2014).

“Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma” çalışmasında Doğan, araştırmada önce kadının tarihsel süreçteki çalışma yaşamı literatür çerçevesinde incelenmiş, daha sonra ise çalışan erkek ve kadınların kadın çalışanlarda cam tavan engellerini nasıl algıladıkları ve farklılıkları konusunda anket uygulaması yapılmıştır (Doğan, 2014).

“Kadın Öğretmenlerin Cam Tavan Sendromu Algısını Etkileyen Faktörler” konulu araştırmasında Bato -Çizel ve B. Çizel, psikolojik bir değişken olan öğrenilmiş çaresizliğin ve seçilen sosyo-demografik değişkenlerin kadın öğretmenlerin cam tavan sendromu algısı üzerindeki etkisi görgül olarak incelenmiştir. Araştırma sonuçları kadın öğretmenlerin işyerinde yaşadıkları cam tavan sendromunun incelenmesinde ve anlaşılmasında sosyo-demografik değişkenlerin yanında öğrenilmiş çaresizlik gibi psikolojik değişkenlerin de incelenmesini gerektiğini göstermesi açısından önemlidir (Bato-Çizel ve Çizel, 2014).

“Kurum Yapısının Cam Tavana Etkisi: Türkiye’nin Ege Bölgesi Kurumları” adlı çalışmasında İnel, Garayev ve Bakay, kurum yapısı (mekaniklik/organiklik) ile işyerinde kadınlara yönelik negatif ayrımcılık olarak ifade edilen cam tavan sendromu arasında ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonucunda cam tavan sendromunun kurum yapılanmasına bağlı olmadığı görülmüş, bunun yanında kontrol değişkenlerden cinsiyetin cam tavan üzerinde ters yönde bir etkisi bulunmuştur. Kadın yöneticilerin cam tavan olgusuna yönelik bakış açılarını araştırılması gereken bir konu olarak görmektedirler. İş yaşamındaki kadınlar üzerinde birçok görünmez engeller vardır. Görünmez engel olarak nitelendirilen cam tavan olgusunun nedenleri arasında kurumların örgütlenme faktörünün olup olmadığı araştırılmıştır. Bu çalışmada cam tavan ile kurumların örgütlenmesi arasında bir ilişki bulunamamıştır (İnel, Garayev ve Bakay, 2014).

“Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet Algısı Araştırması” adlı çalışmasında Kahraman, Kahraman, Ozansoy, Akıllı, Kekillioğlu, Özcan, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin en büyük mağduru dünyanın hemen her yerinde kadınlar olmuştur düşüncesinden hareketle, fırsatların kullanımı, kaynakların ayrılması, kullanımı ve hizmetlere erişimde cinsiyet eşitsizliğinin önlenmesi ve

ortadan kaldırılabilmesi için toplumsal cinsiyet algısının bilimsel araştırmalar çerçevesinde tespit edilmesini amaçlamışlardır. Toplumsal cinsiyet algısını tespit etmek ve çözümlerini sunmak bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır (Kahraman, Kahraman, Ozansoy, Akıllı, Kekillioğlu, Özcan, 2014).

III. BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma tarama türü nitel bir çalışmadır. Miller ve Dingwall'e (1997) göre, genel olarak nitel araştırmalar çeşitli kavramların, sorunların ve süreçlerin yorumlanmasını içerir. Nitel araştırma süreci, çalışmanın çeşitli boyutları arasındaki içsel bağlantıların araştırmacı tarafından yönetilmesi ile ortaya çıkan veri ve analizlerin yer aldığı diyalektik bir süreçtir. Bu sürecin temelinde çalışmanın kapsamı ile ilişkili olarak günlük hayatın çeşitli boyutlarının gözlenmesi, betimlenmesi ve analizinde kullanılan yöntemler arasındaki içsel ilişkilerin nitel araştırmacılar tarafından yönetilmesi yer alır (Akt: Güven, 2004).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2014-2015 eğitim öğretim yılında İstanbul ilinde görev yapan 27 kadın maarif müfettişi oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem alma yoluna gidilmemiş evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. İstanbul ilinde görev yapan 27 kadın maarif müfettiş ile iletişime geçilmiş ancak 18 kadın maarif müfettiş görüşme yapmayı kabul etmiştir. Araştırma gönüllülük esasına dayalı olduğundan araştırmanın örneklemini 18 kadın maarif müfettiş oluşturmuştur.

3.3. Veri Toplama Aracı

Görüşme nitel araştırmada en sık kullanılan veri toplama araçlarından biridir. Bu araştırmada görüşme türlerinden standartlaştırılmış açık uçlu görüşme yapılmıştır. Patton'a (1987) göre, standartlaştırılmış açık uçlu görüşme; "dikkatlice yazılmış ve belirli bir sıraya konmuş bir dizi sorudan oluşur ve her görüşülen bireye bu sorular aynı tarzda sorulur, standartlaştırılmış açık uçlu görüşme, bir araştırmanın başkaları tarafından tekrar edilmesi olasılığını önemli ölçüde arttırır." (Akt: Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu yaklaşım görüşmeci yanlılığını veya öznelliğini azaltır. Bu anlamda bu

yaklaşım, bir araştırmada birden fazla görüşmecinin kullanılacağı durumlarda etkili bir biçimde kullanılabilir. Aynı şekilde; yanıtlarda görüşmecilerin becerileri, yanlılıkları veya öznelliklerinden kaynaklanabilecek farklılıkları da azaltır.

Duruma göre anlık tavır ve esneklik önemli ölçüde sınırlanırken, aynı soruların sistematik bir sıra içinde bütün deneklere aynı şekilde sorulması yoluyla görüşmeci etkisini ve öznel yargılarını en aza indirdiği için, bu yaklaşım yoluyla elde edilen verilerin karşılaştırılması ve analizi daha kolaydır.

Araştırmada bu çalışma grubuna, cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini ifade edebilmeleri için standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formu hazırlanmış ve çalışma grubuna uygulanmıştır. Görüşme soruları hazırlanırken Milli Eğitim Bakanlığın' dan izin alınmıştır. Alan uzmanı hocalardan uzman görüşü alınmıştır.

Alt problemler için sekiz tane görüşme sorusu hazırlanmıştır. Aşağıda görüşme sorularına yer verilmektedir.

1. Tekrar meslek seçme şansınız olsa müfettiş olmak ister miydiniz? Neden?
2. Müfettiş olarak meslek yaşamınızda cinsiyet faktörüne bağlı olarak herhangi bir sorunla karşılaştınız mı? Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olarak görülmesine katılıyor musunuz? Neden?
3. Müfettişlik mesleğini seçmenizdeki en belirgin kişilik özelliğiniz nedir? Müfettiş olduktan sonra değiştiğini söyleyebileceğiniz özelliğiniz var mı?
4. Müfettişliği kadınların daha az tercih etmelerinin nedenleri neler olabilir? Milli Eğitim Bakanlığı kadın yetenekleri kaybetmemek için bu konuda neler yapmalıdır?
5. İş yaşamınız ile aile yaşamınızdaki sorumluluklarınızı dengelemede zorluklarla karşılaşılıyor musunuz? Bu zorlukları aşmak için kullandığınız yöntemler var mı?
6. Müfettişlikte çoklu rol üstlenme (denetim, inceleme-araştırma ve soruşturma) sizi nasıl etkilemektedir? En çok zorlandığınız alan hangisidir?
7. Erkek müfettişlerle çalışırken hangi konularda zorlanıyorsunuz? Neden?
8. İş içinde düzenlenen toplantılara, yemeklere, seyahatlere katılma sıklığınız nedir? Bu durum yaşamınızda herhangi bir kısıtlamaya neden olmakta mıdır?

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmada gönüllülük esasına göre kadın maarif müfettişleri ile görüşme yapılmıştır. Görüşmeyi kabul eden kadın maarif müfettişlerin’ den görüşmek için randevu alınmıştır. İstanbul ili’nin çeşitli ilçelerinde görüşmeler yapılmıştır. Beyazıt’ta bir, Beylikdüzün’de 3, Zeytinburnun’ da 1, Bağcılarda iki, Ümraniye’de iki, İncirli’de bir, Zincirlikuyu’da bir, Halkalı’da bir, Mecidiyeköy’de bir, Taksim’de bir olmak üzere toplam 14 kadın maarif müfettişleri ile görüşme yapılmış olup, dört kadın maarif müfettişleri ile e-posta yolu ile veriler elde edilmiştir.

Araştırmada; Kadın maarif müfettişleri ile yapılan görüşme sürelerine yer verilmiştir.

KM1: 56 dakika, **KM2:** 69 dakika, **KM3:** 45dakika, **KM5:** 124 dakika, **KM7:** 71 dakika, **KM8:** 28 dakika, **KM9:** 76 dakika, **KM10:** 30 dakika, **KM11:** 82 dakika, **KM12:** 88 dakika, **KM13:** 85 dakika, **KM15:** 17 dakika, **KM17:** 45 dakika17 saniye, **KM18:** 115 dakika görüşülmüştür.

Araştırmada 18 kadın maarif müfettişleri ile toplam 931 dakika saat olarak toplam 15 saat 31 dakika görüşme yapılmıştır. Görüşmede veriler araştırmacı tarafından 18 kadın maarif müfettişlerinden 10 kadın maarif müfettişleri ile not alınarak, dört kadın maarif müfettişleri ile ses kayıt cihazı kullanılarak, dört kadın maarif müfettişleri ile e- posta ile elde edilmiştir. Araştırma verileri içerik analiziyle değerlendirilmiştir.

3.5. Verilerin Analiz Edilmesi

Görüşme notlarının hangi katılımcıya ait olduğunu belirlemek amacıyla görüşmelerden alınan metinlerin başına KM (K=Kadın, M=Müfettiş) şeklinde gösterilmiştir. Araştırmacı tarafından yapılan yorumları desteklemek ve katılımcıların bakış açılarını yansıtmak amacıyla metinlerden alıntı yapılmıştır.

Araştırma verileri içerik analiziyle değerlendirilmiştir. Wolcott (1994) veri analizinde üç yol önermektedir. Birinci yol, toplanan verinin özgün (orijinal) formuna mümkün olduğu kadar sadık kalarak ve gerektiğinde araştırmaya katılan bireylerin söylediklerinden doğrudan alıntı yaparak betimsel bir yaklaşımla verileri okuyucuya sunmaktır. Bu yaklaşımla, veriler ve ulaşılan sonuçlar birbirine “anlatım” olarak çok

yakındır. Örneğin, görüşmelerden uzun aktarımlar yapılabilir ve gözlem notları özgün haline yakın bir biçimde betimlenebilir. İkinci yol ise, birinci yaklaşımı da içeren bir biçimde, bazı nedensel ve açıklayıcı sonuçlara ulaşmak amacıyla “sistemik analiz” yapmaktır (Akt:Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Yani, veriler betimsel bir yaklaşımla sunulur ve buna ek olarak belirlenen bazı temalar ve temalar arası ilişkiler belirlenir. Bu yaklaşımda araştırmacı, veri analizini bir adım öteye götürmekte ve okuyucuya yardımcı olabilecek birtakım ek analizler yapmaktadır. Üçüncü yaklaşımda ise araştırmacı, birinci veya ikinci yaklaşımı temel alır ve buna ek olarak, veri analizi sürecine kendi yorumlarını da dahil eder. Burada araştırmacının katılımcı ve öznel yönü daha çok ön plana çıkmakta, veri toplamanın yanında veri analizinde de, kendi yorumları ve anlayışı ile araştırmacı daha etkin bir rol üstlenmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Araştırmacının belirlemiş olduğu kategorilerle ilgili olarak, katılımcıların açık uçlu sorularla görüşme sorularına verdikleri cevaplar analiz edilmiştir. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Toplanan veriler önce kavramsallaştırılmıştır, daha sonra da ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmiştir ve buna göre veriyi açıklayan temalar saptanmıştır.

Kadın maarif müfettişlerinin cam tavan sendromu ile ilgili görüşlerine yönelik araştırmada; kadın maarif müfettişlerinin cam tavan sendromu üzerine algılarını saptamaya yönelik bir çalışma yapılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak görüşme kullanılmıştır. 14 kadın maarif müfettişle yüz yüze görüşülmüş, 4 kadın maarif müfettişle e- posta ile iletişim kurulmuştur. 18 kadın maarif müfettişe ait 97 sayfalık bir veri seti oluşturulmuştur.

Nitel veri analizi yapılırken izlenen aşamalar aşağıda verilmiştir.

1. Ön Hazırlık
2. Alan Yazın Okuma
3. Nitel Araştırma Sorularının Hazırlanması
4. Nitel Araştırma Sorularının Kesinleştirilmesi

5. Görüşmelerin Yapılması
6. Görüşme Verisinin Yazıya Geçirilmesi
7. Görüşme Verisinin Düzenlenmesi
8. Anlamlı Veri Birimlerinin Saptanması
9. Verinin Kodlanması
10. Temaların Belirlenmesi
11. Temalara Göre Kodların Düzenlenmesi
12. Temaların Araştırma Soruları Altında Organize Edilmesi
13. Kodlara ve Temalara Göre Alıntılara Yer Verilmesi, Yorumlanması,
Görsel Hale Getirilmesi
14. Araştırma Sonuçlarının Yazılması

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde kadın maarif müfettişlerden standartlaştırılmış açık uçlu görüşme tekniği aracılığıyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

Tablo 4.1. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İsteyip İstememelerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı verilmiştir.

Bu başlık altında araştırmaya katılan kadın maarif müfettişlerinin, müfettişlik mesleği ile ilgili görüşleri genel çerçevede belirlenmeye çalışılmıştır. Kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleği ile ilgili görüşleri **Tablo 4.1.**'de yer almaktadır.

Tablo 4.1. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İsteyip İstememelerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı

Cevap	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde (%)
Evet, müfettiş olmak isterdim.	14	78
Hayır, müfettiş olmak istemezdim.	4	22
Toplam	18	100

Kadın maarif müfettişlerinden müfettişlik mesleğini tekrar seçmek isteyen 14 kadın maarif müfettişi, tekrar seçmek istemeyen dört kadın maarif müfettişi olduğu

görülmektedir. Araştırma sonuçlarına bakarak; kadın maarif müfettişlerinin yarısından fazlasının görüşleri, geleneksel kadın meslekleri ile ilgili toplumun düşünce yapısıyla çelişebilmektedir.

Tablo 4.2. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İsteme Nedenlerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı

Tema	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Eğitim alanına faydalı olma, katkı sağlama, eğitim öğretimin kalitesini artırmayı isteme	6	17,64
Müfettişlik mesleğini sevme.	6	17,64
Öğretmenlere eğitim hizmetlerini yerine getirirken rehberlik etmeyi, yararlı olmayı isteme	3	8,82
Müfettişlik mesleğinin kariyer bir meslek olması	3	8,82
Eğitimde daha fazla kişiyle iletişimi ve daha fazla kişiyi etkilemeyi önemseme	3	8,82
Müfettişlik mesleğinin rutin değil, dinamik bir meslek olması	3	8,82
Mesai özgürlüğünün olması	3	8,82
Müfettişlik mesleğinde iş doyumunun olması	2	5,88
Kendini geliştirmeye önem verme	2	5,88
Karar verme özgürlüğünü olması	2	5,88
Mesleğe hayran olma	1	2,94
Toplam	34	100

Tablo 4.2.'de kadın maarif müfettişlerin müfettişlik mesleğini tekrar seçmek isteme nedenlerine ilişkin görüşlerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir.

Yapılan görüşmeler sonucu; **KM2, KM3, KM8, KM16, KM17, KM18** eğitim alanına faydalı olma, eğitim alanına daha çok katkı sağlama ve eğitim öğretimin kalitesini artırmak amacıyla müfettişliği seçtiklerini dile getirirken, **KM3, KM13, KM17** öğretmenlere yararlı olmaya çalışma ve öğretmenlere eğitim hizmetlerini yerine getirirken rehberlik etme konusunda aynı görüştedirler. **KM3, KM5, KM12** müfettişlik mesleğini kariyer meslek olarak görmektedir. **KM3, KM13, KM17** daha fazla kişiyle iletişimi, daha fazla kişiyi etkilemeyi önemseyen görüş belirtmişlerdir. **KM5, KM9, KM16** müfettişlik mesleğini rutin olmayan dinamik bir meslek olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Katılımcılardan, **KM4, KM5, KM6, KM9, KM15, KM18** mesleği sevdiğini belirtirken **KM15** mesleğe olan hayranlığını dile getirmiştir. **KM2 ve KM9** müfettişlik mesleğinde iş doyumunun olduğu yönünde görüş belirtirken, **KM9, KM12, KM17** müfettişlikte mesai özgürlüğünün olmasını mesleği tercih etmede önemsediklerini belirtmişlerdir. **KM9 ve KM17** kendini geliştirmenin önemli olduğu yönünde aynı görüşü belirtmiştir. **KM9, KM12** karar verme özgürlüğünün olmasını mesleği tercih etmede önemsediklerini belirtmişlerdir. Aşağıda katılımcı görüşlerine yer verilmiştir. Müfettiş olmak isteyen maarif müfettiş görüşleri aşağıda verilmiştir.

Daha fazla öğretmenle iletişimin öneminden bahseden **KM3**: “*Öğretmen olarak kalsam sadece okulumdaki öğretmenlerle iletişim kurabilecektim şimdi denetim bölgesindeki bütün öğretmenlerle görüşebiliyorum. Onlara yararlı olmaya çalışıyorum. Daha fazla problem çözmek amacıyla, eğitime daha çok katkı sunduğumu düşünüyorum. Mesleği seçmemdeki diğer bir neden de kariyer meslek grubu olduğunu düşünmemdir. Müfettişlikte meslekte yükselmiş hissediyorsun kendini, meslekte yükselmenin tek yolu. Öğretmenlikte yükselme yok, müfettişliğe geçerek bunu elde etmiş oluyoruz.*” diyerek görüş belirtmiştir.

Müfettişlik mesleğinde mekan ve kişi sınırlılığı olmamasının olumlu bir yönüne dikkat çeken katılımcılardan **KM4**: “*müfettişlik mesleğinde rutinlik yoktur. Her gün farklı kişilerle tanışmak ve olaylarla karşılaşmak mesleğe daha hareket ve canlılık sağlıyor. Sıkıldığınız ya da üzüldüğünüz bir ortamda uzun süre kalınmadığından problemleri üzerinizden atmak kolaylaşıyor.*” demiştir. Bu görüşte insan ilişkilerinin sürekliliğinin olumsuz nedenlerden dolayı sürdürülememesinin mesleğin olumlu bir özelliği olmasına bağlanmıştır.

Müfettişlik mesleğini severek yaptığını belirten **KM6**: “*Müfettişlik mesleği benim severek yaptığım bir meslek. Ancak aldığımız maaş düşünülünce emeğimin karşılığını alamadığımı düşünüyorum. Bu nedenle tekrar meslek seçme şansım olsaydı, hakim veya savcı olabilirdim. Ancak çevresel koşullar aile engelleri gibi nedenlerle ancak bu kadar ilerleyebildim.*” demiştir. Bu görüşte, meslekte maddi iş doyum düzeyinin iş motivasyonu ile doğrudan ilişkisine dikkat çekilmiştir.

Mesleğin sıradan olmadığına dikkat çeken **KM9**: “*Müfettiş olmayı tekrar isterdim. Müfettişlik mesleğinin zor yönleri olmasına rağmen işimi severek yapıyorum, mesleğin gelişmeye açık ve dinamik bir meslek olması, farklı alanlara hakim olmayı gerektirmesi sayesinde kendimi geliştiriyorum. Müfettişlik mesleğine karar verme özgürlüğü ve mesai özgürlüğü mesleği cazip kılıyor. Size üstten baskıyla bir iş yaptırılmazlar.*” demiştir. Müfettişlik mesleğinde karar verme özgürlüğünün olması kişileri daha bağımsız kılabilmektedir.

Diğer katılımcılardan farklı bir görüş ortaya koyan **KM15**: “*Tekrar aynı şekilde müfettiş olmak isterdim. Çocukluk hayalimin müfettişlik olmasında, babamın müfettiş olması ve benim babama olan hayranlığım etkili olmuştur. Bir gün müfettiş olacağım isteğiyle büyüdüm. Babama olan hayranlığım müfettişlik mesleğini seçmemde etkili olmuştur.*” demiştir. Bu görüş, “ailedeki rol modeli meslek seçiminde etkilidir.” savını destekler niteliktedir.

Tablo 4.3.'de kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğini tekrar seçmek istememe nedenlerine ilişkin görüşlerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.3. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Tekrar Seçmek İstememe Nedenlerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı

Tema	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Bakanlık müfettişliği tercih etme	1	25
Zorunlu hizmet bölgesinde görev yapmak istememe	1	25
Müfettişlik mesleğinde yetkinin azaltılması	1	25
Eğitimde denetimin sınırlandırılması	1	25
Toplam	4	100

Aşağıda tekrar müfettiş olmak istemeyen maarif müfettiş görüşlerine yer verilmiştir.

Seyahatin hayatını olumsuz etkilediğini belirten **KM14**: “Çünkü meslek yaşamının uzun bir kısmını doğuda geçirmek zorunda kaldım. Adeta yerleşik hayata geçemiyorsunuz. Ayrıca müfettişlik mesleği grupla çalışmayı gerektirdiğinden mesleğin ilk 6 yıllarında ve doğudaki illerde göreve gidip gelme sürecinde erkek meslektaşlarımın aynı olayları farklı algılamamızdan olsa gerek zorluklar yaşadım. Müfettişler hakkındaki ön yargılar, müfettişlerin sevilmeyişini diğer nedenler arasında sayabilirim” diyerek görüş belirtmiştir. Kadınların müfettişlik mesleğinde erkeklere göre dezavantajlı durumda olduğu sonucu çıkarılabilir. Meslektaşlar arasında olan görüş ayrılıklarının, meslekte klişeleşmiş önyargıların mesleğe olan ilgiyi azalttığı sonucu çıkarılabilir.

Bakanlık müfettişi iken iş doyum düzeyinin yüksek olduğunu dile getiren **KM1**: “Tekrar Bakanlık müfettişi olmayı çok isterdim. Çünkü; İşimi severek yapıyordum. Bakanlık müfettişliğinde daha kapsamlı konulara baktıyorduk, bize gelen

dosyalar daha kapsamlıydı. Bakanlık müfettişi olarak daha yoğun çalışıyordum ama fazla iş doyumum vardı., İşimden memnundum. Şu andaki şartlarda maarif müfettişi olmak istemezdim.” diyerek görüş belirtmiştir.

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, tekrar müfettiş olmak isteyen kadın maarif müfettişlerin oranı % 78’dir. Müfettişlik mesleğinde; mesai özgürlüğü, daha fazla insanla iletişime geçme, kariyer meslek olması gibi bir takım özellikler kadın maarif müfettişler için bu mesleği tekrar tercih etmede en önemli özellikler arasında yer almıştır. Kadın maarif müfettişler mesleklerine pozitif bir bakış açısıyla bakmaktadır. Kadın maarif müfettişlerin kendilerini geliştirme çabası içinde olduğunu ve yeniliklere açık olduklarını söyleyebiliriz. Dinamik bir meslek olması bu mesleği cazip kılmaktadır. Kadın maarif müfettişlerinin % 22’ si tekrar müfettiş olmak istememektedir.

Zorunlu hizmet bölgelerinde görev yapmak bu mesleği seçmeme nedenleri arasında belirtilmiştir. Müfettişlik mesleğinde yetkinliklerin azaltılması, müfettişlerin artık sınıfa girmemesi gibi sebepler kadın maarif müfettişlerinin bu mesleği tekrar tercih etmeme sebepleri arasındadır. Bakanlık müfettişliğinin maarif müfettişliğine göre daha iyi olduğunu belirten kadın maarif müfettişi bakanlık müfettişi iken iş doyum düzeyinin daha fazla olduğunu dile getirmiştir.

Tablo 4.4. Kadın Maarif Müfettişlerinin Cinsiyet Faktörüne Bağlı Olarak Herhangi Bir Sorunla Karşılaşıp Karşılaşmadıklarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı verilmiştir.

Bu başlık altında kadın maarif müfettişlerinin cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili bir sorun yaşayıp yaşamadıkları ile ilgili görüşleri genel çerçevede belirlenmeye çalışılmıştır. Kadın maarif müfettişlerinin bu konu ile ilgili görüşleri Tablo 4’de yer almaktadır.

Tablo 4. 4. Kadın Maarif Müfettişlerinin Cinsiyet Faktörüne Bağlı Olarak Herhangi Bir Sorunla Karşılaşıp Karşılaşmadıklarına İlişkin Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı

Cevap	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Evet, karşılaştım	11	61
Hayır, karşılaşmadım.	7	39
Toplam	18	100

Tablo 4. 4'de kadın maarif müfettişlerin cinsiyet faktörüne bağlı olarak herhangi bir sorunla karşılaşıp karşılaşmadıklarına ilişkin görüşlerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir. Kadın maarif müfettişlerden 11 tanesi cinsiyete bağlı sorun yaşadığını belirtirken, yedi tanesi cinsiyete bağlı herhangi bir sorun yaşamadığını belirtmiştir. Burada; Kadın maarif müfettişlerin kadın olmalarından dolayı yaşadıkları sıkıntıları dile getirme sıklığı dile getirmeyen kadın maarif müfettişlerden fazladır. Yapılan bu araştırmada kadın maarif müfettişlerinin eğitimli olarak donanımlı ve iş hayatında başarılı olmalarına rağmen ataerkil bir toplum yapısından dolayı müfettişlik rollerini yaparken kadın olmalarından kaynaklı cinsiyet eşitsizliğine bağlı sorunlar yaşadıklarını söyleyebiliriz.

Toplum yapımızın ataerkil bir yapıda olmasından dolayı toplum erkek müfettişleri müfettişlik mesleğine uygun görmekte ve erkek müfettişlere saygı göstermektedir. Toplumda kadın müfettişler için müfettişlik algısı henüz oluşmadığından toplumda erkek ve kadın müfettişlere gösterilen saygınlık farkının da devam ettiğini söyleyebiliriz. Aşağıda maarif müfettiş görüşmelerine yer verilmiştir.

Herhangi bir sorun yaşamadıklarını söyleyen **KM1**, **KM2** ve **KM5** müfettişlik mesleğinde pozitif yaklaşımlar gördüklerini belirtmişlerdir. Fakat cinsiyet faktörüne bağlı olarak sorun yaşadıklarını söyleyen **KM4**, **KM7**, **KM10**, **KM11** ve **KM15** ise müfettişliğe genç yaşta başlamış olup, mesleğin ilk yıllarında sıkıntı yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Meslekte kadın müfettişlere karşı önyargılar olduğunu **KM6**, **KM8**, **KM10** ve **KM14** dile getirmişlerdir. **KM6**, **KM7**, **KM15** meslekte başarılı olduklarını ispat edebilmek için erkek müfettişlere göre daha çok çalıştıklarını söylemişlerdir. Aşağıda bu konuyla ilgili sorun yaşadıklarını belirten kadın maarif müfettişlerinin görüşleri yer almaktadır.

Toplumda kadınlara yönelik önyargılarla müfettişlik mesleğini yaparken karşılaştığını belirten **KM4**: *“Ben cinsiyet faktörüne bağlı sorunla göreve ilk başladığım yıllarda karşılaştım. Daha genç görüldüğüm için müfettiş arkadaşlarımdan daha çok okul müdürleri kabullenmedi. Müfettiş dediğin kelli fellî olur vb. laflar duydum. Ayrıca denetim sırasında özellikle Türkiye'nin erkek egemenliği olan bölgelerinde kadından emir almak, kadına istediği evrakları vermek hiç hoşlarına gitmemişti”* demiştir. Kadına yönelik önyargılardan dolayı erkek meslektaşlarına göre çok çalıştığını belirten **KM6**: *“Kadınların yetersiz olduğu şeklinde bir algı olduğu için mesleğimi yaparken erkek meslektaşlarıma göre daha fazla çalışmak zorunda kaldım. Gittiğimiz kurumlarda zaman zaman erkek kurum müdürlerinin hal ve hareketleriyle küçümseme girişimleri oluyor cinsiyet farkından dolayı, tabii ki bu durumlarla da mücadele etmek durumunda kalıyorum. Genellikle kırsal kesimlerde çalıştığımız kurumlarda bu tür sorunlar yaşıyoruz.”* diyerek görüş belirtmiştir.

Genç yaşta müfettişlik görevine başlamanın zorluklarını yaşayan **KM7**: *“Çok genç yaşta başladığım için sizden çok yaşlı insanlarla iletişiminiz güçleşebiliyor. Sizi çok genç biliyorlar, küçümseyen bir tavır içine girebiliyorlar. Genelde olumsuz tavır ve tutumları okul müdürleri ve öğretmenlerden gördüm.”* derken Toplumun kadına yüklediği geleneksel rolleri benimseyen erkek müfettişlerle çalışmanın zorluğuna değinen **KM8**: *“Zaman zaman karşılaştım. Örnek vereyim: soruşturma kapsamında özellikle Doğuda Anadolu Bölgesinde çalıştığım zaman soruşturmada ifadesi alınacak kişilerin “ Bir kadına mı ifade vereceğiz?” tarzında yaklaşımları ile karşılaştım. Erkek meslektaşlarımdan da müfettişlik mesleğinin kadın işi olmadığı yönünde önyargılara sahip olanlar var. “Kadın dediğin zamanında eve girer, zamanında evden çıkar. Bu*

*kadar yollara düşmez, bu kadar insan içine girmez.” Sözle olmadığı zaman jest ve mimiklerle size bunu hissettirebiliyorlar. Bir örnek daha vereyim. Doğu Anadolu’da yoğun çalıştığım bir dönemde hizmet içi seminerlerimiz vardı, arkadaşlara şöyle dedim: “Yarın hafta sonunu ailemize zaman ayırabilmek için planlamayı daha erken yapabiliriz dediğimde müfettiş arkadaşım bana: “Bu mesleği seçmeden önce düşünseydiniz hoca hanım.” diyerek görüş belirtmiştir. Toplumun geleneksel yapısının mesleğe olumsuz olan olumsuz etkisi düşünülebilir. Soruşturma kapsamında erkek müdür ve öğretmenlerin nezaketsiz davranışlarına maruz kalan **KM9**: “İşimizi yaparken erkek öğretmenlerden erkek idarecilerden denetim ve soruşturmada özellikle yalnız olduğumda ifade alırken rehberlik ve denetimde kaba davranışlar, tutumlarla karşılaştım. Kadın olduğum için kendi mesleğimde erkek müfettişlerle herhangi bir sorun yaşamadım, bana yardımcı olduklarını bilirim, nazik olduklarını söyleyebilirim.” diyerek görüş belirtmiştir. Müfettişlik mesleğinde cinsiyet ayrımcılığını bariz yaşayan **KM10**: “Müfettişlik, genelde erkek mesleği olarak algılanıyor örneğin; toplantılarda veya pek çok ortamda müfettiş bey diye hitap ediyorlar. Mesleğe 28 yaşında başladım, ilk etapta çalıştığım bölge Giresun’du, çok fazla erkeklerle kadınların eşit sayılmadığı bir bölgeydi. O dönemde 20’li ve üzeri erkek öğretmenlerin tavırları çok farklıydı. “Siz ne yaparsanız yapın ben bildiğimi okurum.” tavrı vardı.” demiştir. Genç ve kadın olmanın mesleğin görevlerini yerine getirmede kişiyi dezavantajlı durumda bırakabilmektedir.*

KM15: “Aslında Türkiye de sadece müfettiş olarak değil kadın olup da çalışan herkesin karşılaştığı bir sorun bu. Ben de kadın olarak mesleğimin ilk yıllarında küçük çocuk muamelesi gördüm, erkek meslektaşlarıma göre daha fazla çalışmak durumunda kaldım çünkü, kendimi sürekli ispat etme çabası içinde kaldım. Kadınların evde sorumluluklarının olması erkeklere göre dezavantajlı duruma düşmesine sebep olmaktadır. Bu bakış açısından dolayı erkek meslektaşlarımla kadın olmamdan dolayı sorun yaşadım. Erkek öğretmenler ve erkek müdürlerle böyle bir sorun yaşamadım”.

Mesleğimin ilk yıllarında erkek meslektaşım “kadın öğretmenler sadece okul öncesi öğretmeni olmalı” diyerek müfettişlik mesleğinde kadınların kabul görülmediği izlenimini vermiştir. Meslektaşlarım vardı hatta eşlerinden müfettiş olmak isteyenler vardı ve ciddi anlamda dirençle karşılaşıyorlardı, “eşim izin vermiyor ben sınava giremiyorum” diyorlardı. Kadınlar bu anlamda çok şanslı olmuyorlar, sınav aşamasına kadar 8 yıllık eğitim ya da yüksek lisansa bağlı bir deneyim bekleniyor.

Çalıştığım üç ilde' de yöneticilik anlamında başkan, başkan yardımcısı adayı olarak desteklendiğim halde, elimde olmayan sebeplerden dolayı son anda erkek meslektaşım seçildi. Kadınlar duygusaldır, kadınlar ani bir tepki karşısında duygusal tepki verirler gibi sebepler seçilmeme nedeni olarak gösterildi.” demiştir.

Aşağıda bu konuyla ilgili sorun yaşamadığını belirten kadın maarif müfettişlerinin görüşleri yer almaktadır. **KM13** mesleği ile ilgili düşüncelerini şu şekilde dile getirmiştir: *“Cinsiyet faktörüne bağlı sorun yaşamadım. Narin bir yapıda değilim, duygusal değilim. Mantıklı hareket ettiğim için erkeklerin beni müfettiş olarak kabul etmesi kolay oldu. Benim hiçbir problemim yok. Erkeklerin kadınlara karşı önyargısı var. Erkeklerde kadınlarla çalışırken kadınlar problem çıkarır düşüncesi var. Grupta kadın olduğumu duyduğunda korkan erkek müfettişler vardı çalıştıktan sonra rahat ediyorlar. Zaman zaman çalışmalarda ikili eşleştirmeler ya da komisyon çalışmalarında kadın müfettiş olarak beni tercih ediyorlar. İki yılda bir gruplar değişiyor”* şeklinde yorumlamıştır.

Evli ve çocuklu olan kadın maarif müfettişlerinden bazıları meslekte pozitif ayrımcılık gördüklerini erkek meslektaşlarının kendilerine yardımcı olduklarını belirtmişlerdir. **KM1**: *“Asla karşılaşmadım. Bakanlıktan, ilden, yönetimden, gittiğim kurumlardan böyle bir sorunla karşılaşmadım. Hatta çocuğum olduğundan dolayı daha anlayışlı ve pozitif yaklaşımlar ile karşılaştım.”* diyerek görüş belirtmiştir.

Kadın maarif müfettişlerinin toplumsal önyargılardan kaynaklanan nedenlerden dolayı mesleklerinde sıkıntılar yaşadıkları ve bu problemleri aşmak için sürekli mücadele ettikleri söylenebilir. Kadın maarif müfettişlerinin kariyer meslek olan müfettişlik mesleğinde bile erkek meslektaşları ya da erkek okul yönetici ve erkek öğretmenler tarafından kadınlara karşı önyargılardan dolayı mücadele etmek zorunda kalmışlardır.

Bunun aksine kadın maarif müfettişlerinin yarısına yakını müfettişlik mesleğinde erkek meslektaşlarından destek gördüklerini ve özellikle çocuğu olan müfettişlere kolaylıklar sağlandığını belirtmiştir.

Tablo 5’de araştırmaya katılan kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görmeme nedenleri genel çerçevede belirlenmeye çalışılmıştır. Kadın maarif müfettişlerinin bu konu hakkındaki görüşleri Tablo 5’de

yer almaktadır. Yapılan görüşmelerde kadın maarif müfettişlerin tamamı müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görmemektedir. Kadın müfettişlerin kişisel özelliklerinin mesleğe katkı sağladığını görüşlerinde dile getirmişlerdir.

Tablo 4.5.' de kadın maarif müfettişlerin müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görmeme nedenlerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4. 5. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettişlik Mesleğini Erkek Mesleği Olarak Görmeme Nedenlerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Müfettişlik kadınların rahatlıkla yapabileceği bir meslektir.	7	23
Geçmişte; yaşanan ulaşım, konaklama sıkıntısından dolayı mesleğe erkeklerin kabul edilmesi, kadınların kabul edilmemesi mesleğin erkek mesleği olarak algılanmasına sebep olmuştur.	9	29
Kadınlar bu meslekte çok daha iyi performans gösteriyor.	5	16
Kadınların düzenli, dikkatli, titiz detaycı gibi özelliklere sahip olması mesleğe katkı sağlamaktadır.	5	16
Müfettişlikte kadın ve erkek birlikte çalışmalıdır.	5	16
Toplam	31	100

Tablo 4.5.'de kadın maarif müfettişlerin müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görmeme nedenlerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin büyük bir kısmı müfettişlik mesleğini kadınların rahatlıkla yapabileceğini belirtmiştir. Geçmişte müfettişlik mesleğinin zor şartlar altında

yapılması müfettişlik mesleğine erkeklerin kabul edilmesini kolaylaştırırken belirli dönemden sonra müfettişlik mesleğine kadınların kabul edilmesi bu mesleğin erkek mesleği olarak görülmesine sebep olmuştur. Günümüzde eskiye oranla ulaşım, barınma gibi problemlerin yaşanmaması kadınların bu mesleği rahatlıkla yapabileceği algısını oluşturmuştur. Kadın maarif müfettişler kadınların ayrıntıcı, düzenli olmalarının mesleğe olumlu katkılar sağladığını görüşlerinde belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin bir kısmı müfettişlik mesleğinde kadınlar ile erkeklerin birlikte çalışmasını görüşlerinde belirtmişlerdir.

Tablo 4.6' da kadın maarif müfettişlerin müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görüp görmediklerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.6. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Erkek Mesleği Olarak Görüp Görmediklerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Cevap	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Müfettişlik mesleği erkek mesleği değildir.	18	100
Müfettişlik mesleği erkek mesleğidir.	0	0
Toplam	18	100

Yapılan görüşmelerde kadın maarif müfettişlerin tamamı müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görmemektedir. Kadın müfettişlerin kişisel özelliklerinin mesleğe katkı sağladığı söylenebilir. Kadın maarif müfettişlerinin kendilerine duyduğu özgüven görüşlerinde etkili olmaktadır. Erkek meslektaşları kadar başarılı olabileceklerini dile getirme sıklığı fazladır. Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görmeme nedenlerine yönelik görüşlerine yer verilmiştir.

Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görüp görmediklerine yönelik görüşleri verilmiştir.

Görüşlerinde hemcinslerinin başarılı olduğunu dile getiren **KM1**: *“Müfettişliğin erkek mesleği olarak görülmesine asla katılmıyorum. Neden erkek mesleği olsun ki? Erkeklerle özel çalışma şartları yok ki, kazma kürekle mi çalışıyoruz? Kadınların bu meslekte çok daha iyi performans gösterebileceğini düşünüyorum. Kadınların ayrıntıcı, dikkatli gibi birtakım özelliklere sahip olmasından dolayı müfettişlik mesleğinin gerektirdiği beceri ve yeteneğe daha yatkın olduğunu düşünüyorum. Kadın müfettişleri çok başarılı bulmuşumdur. İnceleme komisyonundayım, kadın müfettişlerin hazırladığı raporlar daha detaylı, daha düzenli geliyor”* diyerek görüş belirtmiştir.

Kadınların mesleki donanımlara sahip olduğunu belirten **KM6**: *“Müfettişlik mesleği kesinlikle bir erkek mesleği değil, aynı şekilde aynı şartlarda kadınlarda çok başarılı oluyor. Bu tamamen zaman ayırmak ve mesleği sevmekle ilgili bir şey, erkeğin yapabildiklerinden bazen çok daha fazlasını da kadınların yapabildiğine inanıyorum. Kadınların daha objektif ve daha adaletli kararlar verdiklerini düşünüyorum”* derken kadın ve erkeğin her alanda eşit olmasını savunan **KM7**: *“Erkek mesleği olarak görmüyorum kadın ve erkeğin her alanda birlikte çalışması gerektiğini düşünüyorum ayrıca müfettişlik daha önce belirttiğim gibi eğitim liderliğidir bunun sadece erkeklere mahsus olmasını düşünemiyorum”* demiştir. **KM18**: *“Müfettişlik mesleğini erkek mesleği olarak görmüyorum, biz % 5’i kapsıyoruz, keşke %50 olsak. Müfettişlik mesleği erkek mesleği değil ancak oranımızın%50’ ye çıkması için kadınların çaba göstermesi lazım”* demiştir. Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olarak görülmesinin nedenlerine değinen **KM16**: *“Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olduğuna inanmıyorum. Çok fazla seyahat ediliyor olması ve bazen gidilen yerde kalmak gerekmesi yüzünden, bazen de mesai saati olmaması nedeniyle erkek mesleği olarak görülebilir. Erkek mesleği olduğu düşüncesi de erkeklere ait. Bu zorlukları kadınlara hissettiren de erkekler.”* demiştir.

Tablo 4.7.'de kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğini seçmelerindeki en belirgin kişilik özelliği ile ilgili görüşlerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.7. Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Seçmelerindeki En Belirgin Kişilik Özelliği ile İlgili Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı

Tema	Belirtme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Adaletli olma	9	10,84
Kararlılık	6	7,22
Disiplinli olma	6	7,22
Eğitime daha fazla katkıda bulunma	5	6,02
İsteği		
Planlı olma	5	6,02
Birikimlerini insanlarla paylaşma	5	6,02
Yardımseverlik	4	4,81
Eldeki verileri doğru yorumlayıp doğru çıkarımlarda bulunma	4	4,81
Kendini geliştirme	4	4,81
Titizlik, ayrıntıcı	3	3,61
Hümanist olma	3	3,61
Kişileri doğru değerlendirebilme	2	2,40
Yönetimi sevmeye	2	2,40
Mantıklı olma	2	2,40
Öğretmenlik mesleğinde doyuma ulaşma	2	2,40
Mükemmeliyetçi	2	2,40
Okuma isteği	2	2,40
Azimli ve çalışkan olma	2	2,40
Özgürlük	2	2,40
Sabırlı olma	1	1,20
Soğukkanlılık	1	1,20
Liderlik	1	1,20
Toplam	83	100

Tablo 4.7. Devamı: Kadın Maarif Müfettişlerinin Müfettişlik Mesleğini Seçmelerindeki En Belirgin Kişilik Özelliği ile İlgili Görüşlerine Yönelik Frekans Dağılımı

Tema	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
İletişimin güçlü olması	1	1,20
Tarafsızlık	1	1,20
Donanımlı olma	1	1,20
Seyahat etmeyi sevme	1	1,20
Duygusallık	1	1,20
Otorite sağlama	1	1,20
Yaraticılık	1	1,20
İşinde esnek olma	1	1,20
İşini doğru yapma çabası	1	1,20
Güçlü olma duygusu	1	1,20
Toplam	83	100

Kadın maarif müfettişlerinin yüzde 10,84'ü adaletli olduklarını görüşlerinde dile getirirken yüzde 7,22'si kararlı ve disiplinli olduklarını belirtmiştir. Yüzde 6,02'si eğitime katkıda bulunma isteği, planlı olma, bilgi birikimlerini insanlarla paylaşma özelliklerinin müfettişlik mesleğini tercih etmede önemli olduğunu belirtmiştir.

Kadın maarif müfettişlerin %4,81'i yardımsever olduklarını belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin %4,81'i kendini geliştirmenin öneminden bahsetmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin %4,81'i eldeki verileri doğru yorumlayıp doğru çıkarımlarda bulduklarını belirtmiştir. Kadın müfettişlerinin %3,61'i titiz, ayrıntıcı ve hümanist olduklarını görüşlerinde belirtmişlerdir. Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin kişisel özelliklerine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Olaylara tarafsız bakıp, doğru kararlar aldığını ifade eden **KM1**: “*Kararlı, olayları ve kişileri doğru değerlendirebilen, hızlı karar verebilen, eldeki verileri doğru yorumlayıp doğru çıkarımlarda bulunabilen bir kişilik yapım olduğunu düşünüyorum. Mevzuatı okumayı seviyorum, Müfettiş olarak da işlemlerin mevzuat doğrultusunda yapılıp yapılmadığı incelemek bu mesleğin gereklerindedir.*” demiştir.

Bilgilerini daha fazla insanla paylaşmayı istediğini belirten **KM10**: “Bağımsızlığı seviyorum, bağımsız çalışmayı seviyorum. Mükemmelliyetçi, yardımsever, iyi bir öğretici olduğumu düşünüyorum. Öğrendiklerinizi, bildiklerinizi, karşı tarafa doğru bir şekilde aktarmanız gerekiyor. Öğreticilik özelliği, adalet duygusu, iş disiplini sayabileceğim diğer özelliklerimdir.” demiştir.

Eldeki verileri değerlendirirken duygusal davranmadığını belirten **KM13**: “Mantığım hayatımda ön plandadır, kararlıyım. Tüm yaptığım işlerde net kararlar veriyorum. Müfettişlikte de işimizin bir parçası karar vermektir. Yapılan işin doğru ya da yanlış yapıldığı, sonucunun nasıl olması gerektiği, elde ettiğimiz verilerin değerlendirilmesi bunların hepsi karardır. Yönetmeyi ve yönetimi seviyorum, öğretmenliği de seviyorum, öğretmenlikte öğrenci çalışmalarının yönetimi sizin elinizde, hatalı davranış ya da işleri düzeltmek elinizde.” demiştir.

Objektif olduğunu belirten **KM15**: “İletişim yönüm iyidir, bu meslekte adaletli olduğumu, objektif olduğumu ve tarafsız olduğumu düşünüyorum, çünkü müfettişlik mesleği profesyonellik gerektiriyor ve çoğu durumlarda olumsuz tepki bile aldığımızda her zaman yasa yönetmelik neyi gerektiriyorsa duygularımı karıştırmadan sonuca ulaşmaya çalışıyorum.” diyerek görüş belirtmiştir.

Adaletli olduğunu dile getiren **KM16**: “Bilgi ve beceri yönünden bu mesleği yapacak yeterlikte olduğumu sanıyorum, bilgim ve aklım yettiğince adaletli olmaya çalışırım, dil, din, ırk ve cinsiyet ayrımcılığı asla yapmam, seyahat etmeyi severim, empati kurarım, bilgiyi paylaşmayı severim, yardımseverim, insanları özellikle çocukları çok severim.” diye görüş belirtmiştir.

Hümanist özelliğini mesleğinde ön plana çıkaran **KM18**: “En baskın özelliğim insan sevgisidir. Bu kişilik özelliğimi mesleğimde daima kullandım. Öğretmenliğimde öğrenci yetiştirme nasıl bana haz veriyorsa şimdi de müdür müfettiş yetiştirdiğim zaman kendimi iyi hissediyorum. Mutlu hissediyorum, beni telefonla arayıp bana bir şey danışıyorlar, o zaman bir işe yaradığımı hissediyorum. Yani iyi model olduğumu düşünüyorum. En belirgin özelliğim de insan sevgisi olduğu için meslekte kişi yetiştirme hazzını tadıyorum. Böyle özetliyim.” demiştir.

Tablo 4.8.'de kadın maarif müfettişlerin müfettiş olduktan sonra değişen özelliklerine ilişkin görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.8. Kadın Maarif Müfettişlerin Müfettiş Olduktan Sonra Değişen Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtme sıklığı(f)	Yüzde(%)
Etkili iletişim	7	14,28
Sabırlı olma	4	8,16
Duyguları kontrol etme	4	8,16
Ciddi olma	3	6,12
Kendine güven	3	6,12
Ölçülü olma	3	6,12
Kararlılık özelliğinin pekişmesi	2	4,08
Olaylara daha geniş açıdan bakabilme	2	4,08
Daha sert olma	2	4,08
Kendini geliştirme özelliği	2	4,08
İnsanları kısa sürede değerlendirebilme	2	4,08
Daha objektif kararlar verme	2	4,08
Fazla ayrıntıya girmeme	2	4,08
Şüpheli olma	2	4,08
Önyargılı olmama	1	2,04
Kendine daha az zaman ayırma	1	2,04
Tahammülsüzlük	1	2,04
Daha fazla araştırma ve öğrenme	1	2,04
Sevgi ve saygının artması	1	2,04
İdealistlikte azalma	1	2,04
Güçlü olma	1	2,04
Ayrıntıcı olma	1	2,04
Gözlem yapma yeteneği	1	2,04
Toplam	49	100

Tablo 4.8.'de kadın maarif müfettişlerin müfettiş olduktan sonra değişen özelliklerine ilişkin frekans dağılımı verilmiştir. Yapılan araştırmaya göre kadın maarif müfettişlerin daha çok etkili iletişim, duygularını kontrol etme ve sabır noktasında olumlu değişim gösterdikleri görülmektedir. Kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğine girdikten sonra insanlarla daha mesafeli oldukları, daha ciddi görünüm sergiledikleri, davranışlarında daha ölçülü oldukları ve kendilerine daha çok güvendikleri dile getirilen görüşler arasındadır.

KM4, KM18 insanlarla iletişim becerisinin arttığını, **KM4**, yerinde ve zamanında konuşma becerisinin arttığını, **KM6, KM7, KM10** insanlarla ilişkilerine daha fazla mesafe koyduklarını, **KM13** daha iyi dinleyici olduğunu belirtmiştir. Etkili iletişim kapsamında değerlendirilen bu görüşlerin dile getirilme sıklığı yüzde 14,28'dir. Sabırlı olma, duygularını kontrol etme özelliğinin dile getirilme yüzdesi 8,16'dır.

KM1, KM4, KM12, KM13 daha sabırlı hale geldiklerini belirtirken; **KM6, KM9, KM18** daha ciddi bir karaktere büründüklerini belirtmişlerdir. **KM14, KM16** önceden meslekte ayrıntıya daha fazla inerken şimdi inmediğini iş doyumunun düştüğünü belirtmiştir. **KM10, KM16** meslekte daha şüpheli hale geldiklerini belirtmişlerdir. **KM17**, mesleğin kendisine özgüven kazandırdığını ve gözlem yapma kabiliyetini artırdığını belirtmiştir.

Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin müfettiş olduktan sonra değişen özelliklerine ilişkin görüşlere yer verilmiştir.

KM1: *“Daha sabırlı hale geldim, duygularımı daha fazla kontrol etmem gerektiğini düşünerek mesleğim içinde bunu daha fazla yapmaya başladım. Duygularımı daha fazla kontrol ediyorum.”* demiştir.

KM6: *“Müfettiş olduktan sonra kendime daha az zaman ayırabiliyorum, daha az kitap okuyabiliyorum, soruşturma ve denetimlerde insanlarla mesafeli ilişkiler kurmak zorunda olduğumuzdan bu durumun zamanla kişiliğime yansıdığını, daha az güldüğümü, daha ciddi konuştuğumu, hiç rastgele davranmadığımı, sürekli ölçülü olma ihtiyacı hissettiğimi söyleyebilirim. Aksi davranışlar insanlar tarafından suistimal edilebiliyor. Müfettiş olmak kendime olan güvenimi de arttırdı tabii.”* demiştir. İnsanları analiz etme özelliği kazandığını belirten **KM10:** *“ Sosyal hayatta daha mesafeli oluyorum sınır koyuyorum. Sadece biraz daha kuşkucu oldum. Herkesten kuşkulanan anlamında değil, insanlara karşı biraz daha mesafe koymayı öğrendim, ama bu mesafe görüşmeme anlamında bir mesafe değil yine insanlar hakkında iyi düşünüyorum bir tarafta beynimin bir köşesinde yazıyorum ki karşıma bir olumsuzluk da çıkabilir. Daha fazla insan tanıyorsunuz, daha fazla insanla muhatap oluyorsunuz. Müfettişlikte şunu seviyorum insanları gördüğüm anda notunu*

veriyorum artık, en büyük katkısı bu oldu, insan sarrafi olmamı sağladı. Yani baktığınız zaman tavrından, neşesinden, enerjisinden ne olduğunu anlıyorsunuz insanların. Bir görüşte hatta ilk 5 dakika da anlıyorum. Daha önce de vardı bu özelliğim ama müfettiş olduktan sonra bu özelliğim arttı. Daha fesat oldum.” demiştir.

Tablo 4.9.'da müfettişliği kadınların tercih etmeme nedenlerine yönelik kadın maarif müfettişlerinin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 4.9. Müfettişliği Kadınların Tercih Etmeme Nedenlerine Yönelik Kadın Maarif Müfettişlerinin Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Kadınların sürekli yer değiştirmek istememesi	10	11,90
Kadınların sorumluluklarının çok olması	7	8,33
Evden uzak geçireceği zamanların olması	7	8,33
Toplumun kadını üst kademelerde görmeyi istememesi	7	8,33
Çalışma saatlerinin uzunluğu	6	7,14
Erkeklerin eşlerinin müfettiş olmasını istememesi	6	7,14
Müfettişlikte uygulanan rotasyon	5	5,95
Doğu ve güneydoğuda çalışma zorunluluğu	5	5,95
Medeni durumun meslek üzerindeki etkisi	5	5,95
Müfettişlik mesleğinde eşinizin yanına tayin isteyememe	5	5,95
Ulaşım ve konaklama sıkıntısının olması	4	4,76
Sabit bir iş yerinin olmaması	3	3,57
Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olarak algılanması	3	3,57
Müfettişlikte belli bir yıl öğretmenlik yapma zorunluluğu	3	3,57
Kadınların kişilik özellikleri	2	2,38
İş yükü fazla	2	2,38
Öğretmenliğin kadınlar için en uygun meslek olarak düşünülmesi	1	1,19
Öğretmenliğin iş yükü, görev riski açısından müfettişlik mesleğine göre daha rahat yapılması	1	1,19
Müfettişlik görevini daha çok erkeklerin yapması	1	1,19
Müfettişlik mesleğini kazanmanın zorluğu	1	1,19
Toplam	84	100

Tablo 4.9.'da müfettişliği kadınların tercih etmeme nedenlerine yönelik kadın maarif müfettişlerinin görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin yarısı, kadınların düzenli bir hayat yaşamak için müfettişliği tercih etmediğini belirtirken kadın maarif müfettişlerinin büyük bir kısmı da kadınların çoklu role sahip olmaları ve aile ilişkilerinin olumsuz etkilenmemesi için müfettişlik mesleğini tercih etmediğini belirtmiştir. Toplumun kadını yönetimde daha üst statülerde desteklemediği yönünde görüş bildiren kadın müfettişlerin sayısı da az değildir. Kadın maarif müfettişlerinin sık dile getirdikleri konulardan biri de erkeklerin eşlerini bu meslekte istememeleri görüşüdür. Açıklanan görüşlerde öğretmenlikte şark hizmeti yapılmış bile olsa müfettişlikte tekrar şark hizmeti görevinin olması, çalışma saatlerinin uzunluğu gibi nedenler kadınların müfettişlik mesleğini tercih etmemesine neden olarak gösterilebilir. Kadın maarif müfettişler bekar olan kadınların bu meslekte daha başarılı olabileceğini belirtmişlerdir.

Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin kadınların müfettişlik mesleğini seçmeme nedenleri ile ilgili görüşleri yer almaktadır.

Kadının önce eşi tarafından, sonra toplum tarafından engellendiğini belirten **KM6:** *“Kadınlar bu mesleği zamanlarının yetersiz olması nedeniyle az tercih ediyor. Türk toplumunda kadının işi ne olursa olsun kadından aynı roller bekleniyor. Kadına biçilen çocuk yapmak ev işlerini ve yemeği yapmak evi çekip çevirmek gibi roller kadının sırtındaki yükü arttırıyor. Bir diğer neden erkeklerin eşlerinin kendilerinden daha güçlü daha ön planda olmalarını istememelerinden kaynaklanıyor, bu nedenle genelde bekar kadınlar bu mesleği tercih ediyor. Çünkü eşleri tarafından desteklenmiyorlar. Genellikle evli kadınlara eşleri daha fazla zorluk çıkartıyorlar”* demiştir.

Toplumun kadını müfettişlik mesleğinde desteklememesine değinen **KM13:** *“Eskinin ulaşım ve konaklama sorunları, öğretmen eşlerinin ve çevresinin kadın öğretmenlerin müfettişliğe geçmemesi için yaptığı baskılar, toplumun kadını üst kademelerde görmeyi istememesi kadın öğretmenlerin bu mesleğe yönelimini engellemiştir. Komisyon da erkekler vardı. Hobiniz nedir? sorusuna fotoğraf çekmek dediğimde “ fotoğraf çekmek yerine git evinde yemek yap “ diyen komisyondan geldik. Az sayıda başvuru oluyor bunun içinden de 3- 5 tanesi seçiliyor,*

kadın, müfettişliği düşünmeye bile yaklaşmıyor düşünse de eliyor çünkü eşi karşısına çıkıyor, annesi bile karşı çıkıyor.” demiştir.

Müfettişlik mesleğine girmenin zorluklarından bahseden **KM9**: *“Çok fazla il değiştirmeniz gerekiyor bu da aile yaşamını olumsuz etkiliyor. Evde iş ile ilgili daha fazla iş yapmanız gerekiyor iş ev de de devam ediyor. Yaptığınız işin süresi uzuyor. Mesleğe girişte akademik olarak fazla hazırlanmak gerekiyor, sınav aşaması mesleki açıdan hazırlık gerektiriyor. Kendinize ve ailenize daha fazla zaman ayıramıyorsunuz, ben bu mesleğe girmek için yıllarca hazırlandım. Çok zor yerlerde çalışıyorsunuz, meslekte 21. yıla başladım bu meslekte ailenizin yanına gidemiyorsunuz, eşinizin yanına gidemiyorsunuz o sizin ile gelmek zorunda. Özel yaşam ve aile yaşamı bu meslekte sıkıntı.”* diyerek görüş belirtmiştir.

Tablo 4.10.'da kadın maarif müfettişlerinin, kadın maarif müfettiş sayısının artırılmasına ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 4.10. Kadın Maarif Müfettişlerinin, Kadın Maarif Müfettiş Sayısının Artırılmasına İlişkin Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Doğum öncesi ve sonrası izinlerde kolaylık	5	12,5
Erkekler ile kadınlara sunulan şartlar eşit olmalıdır.	5	12,5
Kadınların müfettişliği seçmesinde teşvik edilmesi	4	10
MEB kadın maarif müfettiş sayısını artırmaya yönelik uygulanabilir bir politika belirlemelidir.	3	7,5
MEB yapacağı hizmet içi seminerlerle bu mesleğe ilişkin farkındalık oluşturabilir.	3	7,5
Müfettişlik mesleğini kadınlara tanıtmalı	3	7,5
Bakanlık çalışan kadınların çocuklarına üç yaşına kadar ücretsiz izin imkanı sağlamalıdır.	3	7,5
Müfettişlik mesleğine girişte daha objektif kurallar belirlenmesi	2	5
Sözlü sınavlarda pozitif ayrımcılık	2	5
Kadınların müracaatını değerlendirirken pozitif ayrımcılık	2	5
Çalışma koşulları açısından riski daha az illeri tercihine sunmak	2	5
Rotasyonun kaldırılması	2	5
MEB öğretmenlere yüksek lisans' da yön belirleme konusunda yardımcı olabilir.	1	2,5
Eş durumu tayinlerinde kolaylık	1	2,5
Özlük haklarının iyileştirilmesi ve yetkilerin artırılması	1	2,5
Kadının her meslek alanında çalışabileceği algısını oluşturması lazım	1	2,5
Toplam	40	100

Tablo 4.10.'da kadın maarif müfettişlerinin, kadın maarif müfettiş sayısının artırılmasına ilişkin görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir. Kadın maarif müfettişler öncelikli olarak çalışan kadınlara yönelik doğum öncesi ve sonrasında verilen izinlerde pozitif ayrımcılık yapılması ile ilgili görüş beyan etmişlerdir. Eşitliğin

önemli olduğuna görüşlerinde yer veren kadın maarif müfettişler erkeklere sunulan olumlu ya da olumsuz şartların kadınlara da sunulması gerektiğini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerin en sık belirttikleri görüşlerden bir diğeri de kadınların müfettişliği seçmesi için teşvik edilmesi gerektiği yönündedir.

Doğum öncesi ve sonrası izinlerde iyileştirmeler yapılması gerektiğini belirten **KM6, KM7, KM11, KM16, KM17** aynı düşünceleri paylaşırken, **KM9, KM10, KM13, KM17, KM18** erkeklerle kadınlara sunulan şartların eşit olması gerektiğini söylemiştir. **KM4, KM5, KM8, KM18** kadınların müfettişlik mesleğinde toplum tarafından desteklenmesi gerektiğini belirtmiştir.

Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin kadın müfettiş sayısının artırılmasına yönelik görüşleri yer almaktadır.

Kadınların ve erkeklerin mesleğe alımlarında eşit olması gerektiğini söyleyen **KM10**: *“M.E.B bir kota koyması gerekiyor. Ben eşitlikten yanayım, şartların eşit olması gerektiğini düşünüyorum, en azından müfettiş adayları objektif kriterlerle yapılan mülakat, yazılı ya da yetenek sınavlarıyla önyargısız belirlensin. Pozitif ayrımcılık yapılmasını asla düşünmüyorum”* diyerek görüş belirtmiştir.

Kadın başvuru sayısının az olmasına değinen **KM13**: *“Kadınların yönetime katılmasını teşvik edecek hizmet içi eğitimler yapılabilir. Özel duyurular, broşürler hazırlanabilir; yöneticiliğin, müfettişliğin yapılmasında cinsiyetin olumsuzluk yaratmadığını gösterecek örnekler sunulabilir. Önyargıları kıracak eğitimler düzenlenmeli, siz o şartları kabul ediyorsanız gelmelisiniz. Kadın erkek aynı işi yapıyor, pozitif ayrımcılığı kabul etmiyorum. Sadece önyargıların kırılıp yöneticilik için kadın başvurularının artırılması gerektiğine inanıyorum. 1000 tane erkek başvuruyorsa 100 tane kadın başvurmuyor, bu sorunu aşamadığımızı düşünüyorum. Evli ve bekar olmak da sorun müfettişlikte. Yukarıdan bakıldığında mesleğe hep erkek müfettiş geliyor. Hayatında ilk kez kadın müfettiş gördüm diyen 20-25 yıllık öğretmenler var. Kadın müfettiş görmediği için bu mesleği erkek mesleği olarak algılıyor.”* derken eşitliği savunan **KM18**: *“Bakanlık erkeğe ne yapıyorsa kadına da aynı şeyi yapacak fazladan bir şey yapmayacak yani niye tolerans gösterebilir ki? Pozitif ayrımcılık lafına bile sinirleniyorum ben öyle anlatayım. Çalışma riski fazla olan bölgelere neden erkek meslektaşlarım giderken ben gitmeyeyim? Siirt te de Milli Eğitim Müdürü bana sormadan beni ilçeye göndermek istemedi, ben ona gittim dedim*

ki: “ben kadın memur değil kadın müfettişim, ben de arkadaşlarımla gideceğim” deyip oraya gittim o askerlerin yattığı yatılı bölge okulunda bende erkek arkadaşlarımla beraber kaldım.” diyerek görüş belirtmiştir.

Tablo 4.11.'de kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğini yaparken iş yaşamı ve aile yaşamını dengelemede zorluklar yaşayıp yaşamadıkları ile ilgili sonuçlar verilmiştir. Tabloya göre, dokuz kadın maarif müfettiş zorlandığını belirtirken dokuz kadın maarif müfettiş her hangi bir zorluk yaşamadığını belirtmiştir.

Tablo 4.11'de kadın maarif müfettişlerinin iş yaşamı ile aile yaşamını dengeleyip dengeleyemedikleri ile ilgili görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.11. Kadın Maarif Müfettişlerinin İş Yaşamı ile Aile Yaşamını Dengeleyip Dengeleyemedikleri ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Cevap	Belirtme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Evet, zorlandım	9	50
Hayır, zorlanmadım	9	50
Toplam	18	100

Planlı olmasının iş yaşamındaki öneminden bahseden **KM1**: “Çok planlı bir insanım, yanımda annem var ve bizimle yaşıyor. O yüzden iş ve aile yaşamımı dengeleme de zorluk yaşamıyorum” derken küçük çocuk sorunu olmadığını belirten **KM3**: “Bu mesleğin olumsuz tarafı eve iş götürmek, gecenin bir yarısı daktilo ile teftiş ve soruşturma raporu yazmak, daktilo sesi kızımı rahatsız etmişti bu yüzden kızım şikayet etmişti. Mesleğimiz gereği yine evde çalışıyoruz ama bilgisayar ile daha sessiz çalışıyoruz. Kızım büyüdüğü için onunla yaptığım iş çakışmıyor, onunla dengeyi kuruyorum. Eşim yok, kızıma her zaman kaliteli zaman ayırabilirim.” demiştir.

Çalışma saatlerinin uzun olmasından bahseden **KM6** :“Zorluklarla karşılaşıyorum elbette, planlı davranarak en aza indirmeye çalışıyorum. Evde aile

bireyelerine evle ilgili sorumlulukların bir kısmını veriyorum. Uzun saatler çalışıyorum.” demiştir.

Tablo 4.12.'de kadın maarif müfettişlerinin iş yaşamı ile aile yaşamını dengelemede kullandıkları yöntemlerle ilgili görüşlere yer verilmiştir.

Tablo 4.12. Kadın Maarif Müfettişlerinin İş Yaşamı ile Aile Yaşamını Dengelemede Kullandığı Yöntemler ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Planlı olmak	10	23,80
Çok az uyuyarak çalışmak	10	23,80
Çocuklar uyuduktan sonra çalışmak	8	19,04
Aileye mutlaka zaman ayırmak	5	11,90
Evde yardımcı birinin olması	4	9,52
Ailede sorumlulukların paylaşılması	2	4,76
Sosyal hayata daha az zaman ayırmak	2	4,76
Erken yatıp erken kalkıyorum	1	2,38
Toplam	42	100

Tablo 4.12.'de kadın maarif müfettişlerinin iş yaşamı ile aile yaşamını dengelemede kullandığı yöntemlerle ilgili görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir. **Tablo 4.12**'ye göre kadın maarif müfettişlerinin yarısından fazlası zamanı planladıklarını belirterek iş ve ailelerine zaman ayırabildiklerini belirtmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin diğer yarısı çok az uyuyarak iş ve ailelerine zaman ayırabildiklerini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin büyük bir kısmı ise, çocuklarını uyuttuktan sonra genelde gece çalıştıklarını görüşlerinde belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin bir kısmı ise aileleri ile kaliteli zaman geçirdiklerini belirtmişlerdir. Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin görüşleri verilmiştir.

Evli ve iki çocuk annesi olan **KM1**: “Çok planlı bir insanım, yanımda annem var ve bizimle yaşıyor. O yüzden dengeleme de zorluk yaşamıyorum.

Çocuklarım için mutlaka, kaliteli zaman geçirebileceğim özel zaman ayırıyorum Akşamları onlar uyuduktan sonra çalışmayı tercih ediyorum, ya da çalışmak için onlardan izin alıyorum “2 saat kadar çalışmam gerekiyor” deyip izin alıyor sonra çalışmaya başlıyorum. Çocukların ikisi de 5 yaşındalar. İş ve ev yaşamı arasındaki dengeyi kurabiliyorum.” demiştir

KM4: *“Soruşturma raporunu evde yazmamız gerektiğinde evde aileniz ile geçirmemiz gereken zamanı işe ayırmak zorunda kalabiliyorsunuz. Bu da evin işlerini iyi bir planlama yaparak, hem ailenize zaman ayırıp hem de işinizi yaptığınızda sorun olmamaktadır. En önemlisi evli iseniz eşinizin size ve işinize saygı duyması bu tür konuları sorun olmaktan çıkarmaktadır. Müfettişlerin iş yaşamı ile aile yaşamındaki sorumlulukları dengelemedeki zorluklarının diğer mesleklerde çalışan kadınlardan farklı olmadığını düşünüyorum. İyi bir planlama ve aile içindeki saygı ile zorluklar aşılabılır.” demiştir.*

KM8: *“Planlıyım zamanı müthiş bir şekilde kullanıyorum. A, b, c planlarım her zaman vardır. Uykusuzluğum var evet, uykumdan fedakarlık ediyorum. Sabah kargalar saat 5’i 15 geçe öter bunu nerden bilirim. İşim gereği raporlarımı yazmak zorundayım sabahın 5: 15’lerine kadar. Bir saatlik uykuyla işe gittiğimi bilirim.” diyerek görüş belirtmiştir.*

Tablo 4.13.’de kadın maarif müfettişlerinin çoklu rolleri ile ilgili görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.13. Kadın Maarif Müfettişlerinin Çoklu Rollerine İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Soruşturmada zorlanıyorum.	8	14,28
Denetim, inceleme, soruşturma ve rehberlik' te zorlanmam	7	12,50
İstanbul'da denetim ve soruşturma grubu var	7	12,50
Mevzuat değişikliklerini takip etmek beni zorluyor	6	10,71
Denetim grubundayım.	5	8,92
İnceleme ve soruşturma grubundayım	5	8,92
Bilimsel araştırma yapmayı seviyorum	4	7,14
Evde rapor yazmakta zorlanıyorum	3	5,35
Rehberlik ve soruşturma gibi iki farklı alanı yürütmek zor	3	5,35
Denetimde zorlanıyorum	2	3,57
Kurum çeşitliliğinin çok olması	2	3,57
Her alanda uzmanlaşma olmalı	2	3,57
Bilimsel araştırmada zorlanırdım	1	1,78
Ulaşımında zorlanıyorum	1	1,78
Toplam	56	100

Tablo 4.13.'de Kadın maarif müfettişlerinin çoklu rollerine ilişkin görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin yarısına yakını en çok soruşturmada zorlandıklarını belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin yarısına yakını İstanbul ili için farklı bir uygulamadan bahsetmiştir. İl dışında bir müfettiş bütün alanlarda çalıştığı halde İstanbul'da çalışma gruplarından birinde çalışmaktadır. Denetimdeyse sadece denetim yapar, soruşturmadaysa soruşturma yapar, arge de ayrı bir çalışma alanıdır. İsteyen kadın müfettişler bilimsel çalışmalara katılabilmektedir. Gruplar iki yada üç yılda bir değişmektedir. Kadın müfettişlerin yarısına yakını belirtilen alanlarda zorlanmadıklarını belirtirken kadın maarif müfettişlerin çoğu sık değişen mevzuatı takip etmede zorlandıklarını belirtmişlerdir.

Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin çoklu rollerine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

KM2: "Araştırma en çok sevdiğim alan, akademik çalışmayı seviyorum. Bu alanda zorlanmıyorum. Denetim, inceleme- araştırma, soruşturma ve rehberlik

alanlarında zorlanmıyorum ama sürekli değişen mevzuat sizin zihninize aldığınız doğruları değiştiriyor. Mevzuata ilişkin yeniliklerin takip edilmesi ve değişmesi beni zorluyor; en çok beni zorlayan önceden öğrendiğimi unutmak yani önceden hafızaya kodluyorsunuz bakıyorsunuz mevzuat değişmiş, kodu değiştirmek zorunda kalıyorsunuz. Mevzuat değişikliklerini takip etmek beni zorluyor” demiştir.

KM6: “Çoklu rol beni olumsuz etkiliyor. Alanda uzmanlaşma olması gerekir. Her müfettiş çeşitli alanların hepsine birden hakim olmak zorunda olduğundan tam verimlilik sağlanamıyor. Sürekli değişen mevzuatları takip etmek beni yoruyor. Oysa ayrı ayrı alanlarda uzmanlaşma olsa verimlilikte artar. Ben en çok denetimde zorlanıyorum.” demiştir.

Tablo 4.14'de kadın maarif müfettişlerinin erkek müfettişlerle çalışırken zorlanıp zorlanmadıkları ile ilgili görüşlerine yönelik frekans dağılımı verilmiştir. Kadın maarif müfettişlerin cam tavan sendromu hissedip hissetmedikleri araştırılmak istenmiştir.

Tablo 4.14. Kadın Maarif Müfettişlerinin Erkek Müfettişlerle Çalışırken Zorlanıp Zorlanmadıkları ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Verilen Cevaplar	Belirtme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Evet	10	56
Hayır	8	44
Toplam	18	100

Tablo 4.14.'de kadın maarif müfettişlerinden 10 tanesi erkek müfettişlerle çalışırken zorlandığını belirtmiştir. Kadın maarif müfettişlerinden sekiz tanesi ise herhangi bir sorun yaşamadığını belirtmişlerdir. Aşağıda problem yaşamadığını belirten kadın maarif müfettişlerinin görüşlerine yer verilmiştir.

KM3: “Erkek meslektaşlarımla çalışırken zorlanmıyorum. Elazığ'a gittiğimde tek kadındım 45 müfettiş vardı, zorlansaydım o zaman zorlanırdım. Diğer illerde de zorlanmadım.” demiştir.

KM13: *“Ben erkek meslektaşlarımla çalışmaktan zorlanmıyorum. İlk defa kadın müfettişlerle çalışacak müfettiş önyargılarından kaynaklanan nedenlerle çekingenlik yaşıyor bir ay sonra bu sorunu aşıyor. Ben herhangi bir sorun yaşamıyorum karakter olarak baskın bir karakterim.”* demiştir.

KM1: *“Hiçbir konuda zorlanmıyorum. İkili grup halinde çalışıyoruz, birlikte gidiyoruz soruşturma yapıyoruz, kalabalık gruplar halinde çalışmıyoruz”* diyerek görüş bildirmiştir.

Aşağıda erkek müfettişlerle çalışırken problem yaşadığını belirten kadın maarif müfettiş görüşlerine yer verilmiştir.

KM4: *“Erkek müfettişlerle çalışırken zorlandığım alanlar; kadın müfettiş sayısı az olduğu için kadın kadına sohbet (yemek, moda, alışveriş vb konularda) imkanı bulamıyoruz. Bazen değil kadının müfettiş olması, kadının çalışmasına dahi karşı olan arkadaşlarla çalışmak insanı tedirgin ediyor. Hiç kusursuz hatta erkeklerden daha fazla çalışarak kendinizi gösterme gereği duyuyorsunuz. Müfettiş olarak ilk göreve başladığım ilde tedirginlik yaşadığım oldu.”* demiştir.

KM6: *“Konuları derinlemesine incelemekten ziyade daha genel bir çerçeveden bakmayı tercih ediyorlar. Kadınlar kadar ayrıntıya önem vermemeleri bazen birlikte çalışmamı zorlaştırabiliyor. Genellikle ön planda olma eğilimleri oluyor, buda zorlayıcı nedenler olabiliyor.”* demiştir

Tablo 4.15.'de Kadın Maarif Müfettişlerinin Erkek Müfettişlerle Çalışmanın Zor Olduğunu Düşünmelerinin Nedenlerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.15. Kadın Maarif Müfettişlerinin Erkek Müfettişlerle Çalışmanın Zor Olduğunu Düşünmelerinin Nedenlerine Yönelik Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtilme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Erkeklerin kadınlara karşı ön yargılı olması	5	36
Erkeklerin ayrıntıya önem vermemeleri	4	29
Her konuda erkek müfettişlerin karar vermek istemesi	3	21
Erkeklerin ön planda olmak istemesi	2	14
Toplam	14	100

Tablo 4.15'de kadın maarif müfettişlerinin erkek müfettişler ile çalışmanın zor olduğunu düşünmelerinin nedenlerine yönelik görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir. Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin görüşlerine yer verilmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin büyük çoğunluğu erkek müfettişlerin kadınlara karşı önyargılı olduğunu görüşlerinde belirtmişlerdir. Erkeklerle göre daha fazla çalışarak kendilerini ispatlama çabası içine girdiklerini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin en sık belirttikleri diğer bir neden ise erkek müfettişlerin ayrıntıya inmemeleri, daha rahat olmalarıdır. Aşağıda maarif müfettiş görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 4.16.'da kadın maarif müfettişlerinin toplantılara, yemeklere, seyahatlere katılma sıklığı ile ilgili görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.16. Kadın Maarif Müfettişlerinin Toplantılara, Yemeklere, Seyahatlere Katılma Sıklığı ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Tema	Belirtme Sıklığı(f)	Yüzde(%)
Ayda bir toplantı oluyor	12	21,05
Toplantılar mesai saatleri içinde olduğun dan katılıyorum	10	17,54
Yemekler gönüllü	8	14,03
İl dışı hizmet içi seminerlere katıldım	7	12,28
Mesai saatleri içinde farklı ilçelere seyahatler yapıyoruz	6	10,52
Yemeklere katılıyorum	6	10,52
Ulaşım problem olabiliyor	4	7,01
Seyahat etmeyi severim.	2	3,50
İl dışına görev için gitmedim.	2	3,50
Toplam	57	100

Kadın maarif müfettişlerinin yarısından fazlası yapılan toplantıların mesai saatleri içerisinde olduğunu ve bu toplantılara katıldıklarını belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin büyük bir kısmı ayda bir toplantı yapıldığını görüşlerinde dile getirmişlerdir.

Kadın maarif müfettişlerin bir kısmı yemeklerin gönüllü olduğunu belirtmiş olup, yemeklere katıldıklarını görüşlerinde dile getirmişlerdir. Aşağıda kadın maarif müfettişlerinin olumlu görüşlerine yer verilmiştir.

KM18: *“Ben her yere gidiyorum beni engelleyecek bir durumum yok. En son Gebze ‘de müfettişlerin eğitimiyle ilgili bakanlık tarafından görevlendirildim. Müfettişken de yüksek lisans ve doktora yapıyor olduğumdan dolayı herkesten daha fazla görev alıyordum, bakanlıkta bunu fark ediyordu. Ben ilk günden beri çok çalışıyordum”* demiştir.

Müfettişlik mesleğinin şartlarının zorluğunu kabul ederek iş hayatına girdiğini belirten **KM10:** *“Yemeklere genelde katılıyorum. İl içi, il dışı seminerlere gidiyorum. Çocuğum küçükken annem çocuğumla ilgilendiği için İl dışı seminerlere gidiyordum. Hiç sıkıntı olmadı. Bu işe başlarken bir takım şartları kabul ederek başlıyorsunuz bir zorunlu hizmet bölgesi sistemini kabul ediyorsunuz veya İstanbul’ da işe sabah gidip akşam evinize gelebiliyorsunuz ama Türkiye’nin bir çok yerinde işiniz gereği yatılı kalmanız gereken yerler var. Bu işe başlarken zaten kendiniz ile bir ön sözleşme*

yapıyorsunuz. Anlaşma yapıyorsunuz siz bu anlaşmayı yapıp kabul ettiğiniz de Türkiye'nin her yerine gitmekle özgürsünüz. Eğer yapamıyorsanız bırakacaksınız. Toplantılarımız en az ayda bir yapılıyor, planlı yaşadığım için sıkıntı olmuyor.” demiştir”

Aile yaşamını ihmal etmediğini söyleyen **KM16**: *“Zorunlu toplantılara katılıyorum, zorunlu olmayan toplantı ve yemeklere çok nadir katılıyorum çünkü aileme zaman ayırmam gerekiyor. Zorunlu olamayan seyahatlere katılamıyorum.*

Aslında gitmek istiyorum ama çocuklara zaman ayıramıyorum diye vicdan azabı duyuyorum. Bu durumlar sosyal hayatımı olumsuz etkiliyor.”

Tablo 4.17'de kadın maarif müfettişlerinin toplantı, yemek, seyahat gibi durumların hayatında kısıtlamaya neden olup olmadığı ile ilgili görüşlerinin frekans dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.17. Kadın Maarif Müfettişlerinin Toplantı, Yemek, Seyahat gibi Durumların Hayatında Kısıtlamaya Neden Olup Olmadığı ile İlgili Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Cevap	Belirtme sıklığı(f)	Yüzde(%)
Hayır, kısıtlamaya neden olmamaktadır.	14	78
Evet, kısıtlamaya neden olmaktadır.	4	22
Toplam	18	100

Kadın maarif müfettişlerinden 14 tanesi toplantı, yemek ve seyahatin hayatında bir zorluk oluşturmadığını belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinden dört tanesi ise bu durumun hayatında sıkıntı oluşturduğunu görüşlerinde belirtmişlerdir. Evli ve küçük çocuk sahibi olan kadın maarif müfettişler il içi ya da il dışı seminerlere gitmek istediği halde çocuk engelinden dolayı katılamadıklarını görüşlerinde belirtmişlerdir. Çocuk sorunu olmayan, evli olmayan kadın maarif müfettişler tüm etkinliklere rahatlıkla katılabilmekte olduklarını belirtmişlerdir.

Aşağıda kadın maarif müfettiş görüşlerine yer verilmiştir.

KM1: “Maarif müfettişi olduğumdan bu yana hiç gitmedim ama bakanlık müfettişi olduğum zamanlarda çok sık giderdim, hafta sonu mutlaka geri dönerdim çocuklarımla zaman geçirirdim, yorucu oluyordu ama bir hafta boşluğumuz vardı dinleniyorduk, seyahat etmeyi seven biriyim, yanımda annem var. Görevler İl dışı olduğu için sürekli seyahat ederdik. Toplantı ve seminerlere de katılıyorduk, bedensel yorgunluk oluyordu ama işimi seviyorum benim işimin gereği bu. Bu işe bu şartları bilerek girdim.” diyerek görüş belirtmiştir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇ

Kadın maarif müfettişlerinin cam tavan sendromuna ilişkin algılarını tespit etmek amacıyla yapılan araştırmanın bulguları aşağıda verilmiştir.

1) Tekrar meslek seçme şansınız olsa müfettiş olmak ister miydiniz? Neden?

Araştırmada 18 kadın maarif müfettişin 14'ü tekrar müfettiş olmak istediğini belirtmiştir. Toplumun geleneksel kadın meslekleri arasında görmediği müfettişlik mesleğini kadınların benimsemiş olduğu görülmektedir. Kadın maarif müfettişlerinin müfettişlik mesleğini seçme nedenleri arasında; eğitim alanına faydalı olma, eğitime katkıda bulunma, müfettişlik mesleğini sevme en fazla dile getirilen görüşlerdir. Öğretmenlere rehberlik etme, eğitimde daha fazla kişiyle iletişim kurmak, mesleğin kariyer meslek olması, mesai özgürlüğünün olması, karar verme özgürlüğünün olması, çalışılan ortamının ve koşulların sık sık değişmesi tercih edilmede öncelikli bireysel nedenlerdir. Kadın maarif müfettişlerin birçoğunun öncelik sıralamasında bireysel ihtiyaçlar arasında kişi için önemli olan mesleki doyumu toplumsal nedenlerden önde tuttuğunu söylenebilir.

Kadın maarif müfettişlerinin birçoğunun müfettişlik mesleğinde kararlı olduklarını belirtmeleri görüşünden mesleklerinden memnun oldukları sonucu çıkarılabilir. Tekrar müfettişliği tercih etmeyeceğini belirten bir müfettiş, bakanlık müfettişliğinde iş doyum düzeyinin daha yüksek olduğunu ama maarif müfettişliğinde iş doyum düzeyinin düşük olduğundan bahsetmiştir. Müfettişlik mesleğinde önceki yıllara göre daha etkin olan denetimin bazı alanlarda sınırlandırılması mesleki yetkinliği azaltmakta olup müfettişlerin bu mesleği tekrar tercih etmeme nedeni olabilmıştır.

Müfettişlik mesleğinin yerleşik bir meslek olmaması, zorunlu hizmet bölgesinde çalışmak istememe ve çoğunluğu erkeklerin oluşturması mesleğin tercih edilmeme nedenleri arasında gösterilmekte olup, araştırmada kadın maarif müfettişlerinin azınlığı bu yönde görüş belirtmiştir. Meslekte geleneksel düşünce yapısıyla örtüşen görüşlerin az sayıda da olsa dile getirilmesi bulgusundan kadın maarif müfettişlerinin geleneksel yapıdan kopmadığı ama mücadele ederek bunu dengelemeye çalıştığı söylenebilir.

2) Müfettiş olarak meslek yaşamınızda cinsiyet faktörüne bağlı olarak herhangi bir sorunla karşılaştınız mı? Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olarak görülmesine katılıyor musunuz?

Yapılan araştırmada, kadın maarif müfettişlerinin % 61'i cinsiyete bağlı sorun yaşadıklarını belirtirken % 39'u cinsiyete bağlı sorun yaşamadıklarını belirtmiştir. "Cam tavan sendromu" her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de yaşanabilmektedir. Araştırma bulgularına göre eğitimde yüksek statülü bir konum olan, saygınlığı olan, kariyer meslek olan müfettişlik mesleğini erkekler ve kadınlar yaparken bu mesleğin erkekler tarafından koşullar gereği daha fazla tercih edilmesi mesleğin erkek mesleği olarak algılanmasına neden olmuş kadınların bu meslekte az sayıda olmasına sebep olduğu söylenebilir. Kadınlar için geleneksel meslekler arasında yer almayan müfettişlik bu meslekte kadınların kabul görülmemelerine neden olabilmektedir. Toplum yapısının ataerkil olması erkeği etkin kılarken kadını pasifleştirebilmektedir. Müfettişlik mesleğinde "emir verme, denetleme, sorgulama, rehberlik" gibi rollerin olması daha çok toplumda erkeğin yaptığı rollerdir. Bu rolleri kadın yaptığında ya doğrudan ya da dolaylı olarak bir takım sorunlarla karşılaşabilmektedir. Geleneksel nedenlere yönelik önyargılarla kadın maarif müfettişler daha fazla mücadele etmek zorunda kalabilmektedir. Müfettişlik mesleğinde kabul görebilmek için kadınların erkeklere göre daha fazla çalışması ama aynı ücreti alması eşitliğe ters düşebilmektedir. Kadınların müfettişlik mesleğinde müfettiş olarak değil kadın olarak algılanması temel sorunlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırma bulgularına göre, kadın maarif müfettişlerinin cam tavan sendromu yaşadıklarını söyleyebiliriz.

Kadın maarif müfettişlerinin tamamı müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olmadığını düşünmektedir. Kadın maarif müfettişlerinin % 23'ü müfettişlik mesleğini kadınların yapabileceği bir meslek olarak gördüklerini beyan etmiştir. Bu görüş

kadınların müfettişlik mesleğinde yer almak istemedi kararlı olduğunu düşündürebilir. Kadın maarif müfettişlerin sık dile getirdiği görüş ise müfettişlik mesleğinin tarihinin bu mesleği erkek mesleği olarak etkilemesidir. Kadın maarif müfettişlerinin % 29'u bu yönde görüş belirtmiştir.

Geçmişte ulaşım, konaklama sıkıntısından dolayı mesleğe erkeklerin kabul edilmesi mesleğin erkek mesleği olarak kabul edilmesine neden olmuş olabilir. Kadın maarif müfettişleri görüşlerinde bu durumu dile getirirken günümüzde bu problemlerin olmaması kadınların bu mesleği rahatlıkla yapabileceği mesajını vermişlerdir. Kadın maarif müfettişlerin % 16'sı, kadınların titiz, dikkatli, detaycı gibi özelliklere sahip olmasının müfettişlik mesleğine katkı sağladığını düşünmektedir. Kadın maarif müfettişlerinin % 16'sı kadınların erkeklere göre çok daha iyi çalıştıklarını görüşlerinde belirtmekle mesleğe kadınların katkısının büyük olduğundan bahsetmişlerdir. Kadınların genel özelliklerinin mesleğe katkı sağlayacağını düşünerek, meslekte geleneksel erkek egemenliğini geride bırakarak kadınlara örnek model olabilmektedirler. Kadın maarif müfettişlerinin % 16'sı kadınların erkeklerle birlikte çalışması gerektiğini düşüncelerinde belirtmekle eşitliğin iş hayatında olması gerektiği mesajını vermektedir. Kadın maarif müfettişlerinin “cam tavanı” kırma mücadelesinde kararlı olduklarını düşündürebilir.

3) Müfettişlik mesleğini seçmenizdeki en belirgin kişilik özelliğiniz nedir? Müfettiş olduktan sonra değiştiğini söyleyebileceğiniz özelliğiniz var mı?

Araştırmada kadın maarif müfettişlerinin en fazla dile getirdikleri kişilik özelliği adaletli olmaktır. Müfettişlik mesleğinin en önemli özelliği olan adalet kadın maarif müfettişlerin % 10,84'ü tarafından dile getirilmiştir. Kararlılık ve disiplinli olma dile getirilen diğer kişisel özelliklerdir. Liderlik, güçlü olma duygusu, otorite sağlama, özgürlük, seyahat etmeyi sevme gibi bireysel istek kaynaklı nedenler kadın maarif müfettişleri tarafından daha az dile getirilmiştir. Eğitime katkıda bulunma isteği, planlı olma, birikimlerini insanlarla paylaşma, yardımseverlik kadın maarif müfettişlerinin dile getirdikleri diğer ortak düşüncelerdir. Müfettişlik mesleğinde; adalet, kararlılık, disiplin, objektiflik gibi bir takım özellikler mesleğin vazgeçilmez özellikleridir. Kadın maarif müfettişlerin % 7,22'si kararlı ve disiplinli olduklarını, % 6,02'si planlı olduklarını dile getirmiştir. Kendini geliştirme isteği, yardımseverlik, kadın maarif müfettişlerinin % 4,81'i tarafından dile getirilen diğer bir görüştür.

Kadın maarif müfettişlerinin % 4,81'i eldeki verileri doğru yorumlayıp doğru çıkarımlarda bulunabilme özelliğinin olduğunu görüşlerinde dile getirmişlerdir. Bu

özelliklerin kişide olması mesleğe olumlu etkiler yaparak mesleğin kalitesi artırarak kişinin iş doyum düzeyini arttırabilecektir. Müfettişlik mesleğinin genel özellikleri ile mesleği yapan kişinin kişilik yapısı uyumlu olursa, kişinin mesleğinde iş motivasyonu yükselebilecektir, eğer uyumlu değilse kişinin mesleğinde iş verim düzeyi düşebilecektir.

Kadın maarif müfettişlerinin % 3,61'i titiz ve ayrıntıcı olduğunu belirtmiştir. Belirtilen bu özellik titiz ve ayrıntıcı olmayan erkek müfettişlerle kadın müfettişlerin çatışmasına sebebiyet verebilecektir. Kadın maarif müfettişlerinin % 2,40'ı öğretmenlik mesleğinde doyumuna ulaştığını, mantıklı olduğunu, yönetimi sevdiğini belirterek müfettişlik mesleğini tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin % 14,28'i müfettiş olduktan sonra iletişim becerisinin arttığını, kadın maarif müfettişlerinin % 8,16'sı daha sabırlı olduklarını ve duygularını kontrol etme noktasında daha iyi olduklarını belirtmiştir. Duyguları kontrol etme, duyguları saklama ve yansıtmama mesleğin gereklerindedir ve müfettişlerin bu özellikleri yerine getirmesi beklenir. Kadın maarif müfettişlerinin % 6,12'si insanlarla mesafeli ilişkiler kurma, ciddi olma ve ölçülü olma konusunda ortak görüş belirtmişlerdir. Zamanla bu durumun kişilik özelliklerine yansıdığı belirtilen görüşler arasındadır. Kadın maarif müfettişlerin % 4,08'i kararlılık özelliğinin pekiştğini, olaylara geniş açıdan bakabilme özelliğinin arttığını, daha sert olduğunu ortak görüş olarak belirtmişlerdir. Bu olumlu özelliklerin mesleğe olumlu katkı sağladığını söyleyebiliriz. Kadın maarif müfettişlerinin % 6,12'si kendilerine daha çok güvendiklerini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerin % 4,08'i kararlılık özelliklerinin pekiştğini, kendini geliştirme becerisinin arttığını, olaylara geniş açıdan bakabilme becerisini kazandıklarını, daha sert olduklarını, daha objektif kararlar verdiklerini, insanları daha kısa sürede değerlendirebilme özelliği kazandıklarını, daha şüpheli olduklarını görüşlerinde belirtmişlerdir. Belirtilen görüşler arasında sert olma ve şüpheli olma meslekte kabul görmeyebilir. Diğer özellikler olumlu yönleri ile meslekteki başarıyı arttırabilecektir.

Kadın maarif müfettişlerinin % 4,08'i önceleri daha fazla ayrıntıya girerken şimdi çok ayrıntıya girmeme özelliği kazandıklarını ve kendini geliştirmede isteklilik kazandıklarını belirtmişlerdir.

4) Müfettişliği kadınların daha az tercih etmelerinin nedenleri neler olabilir? MEB kadın yetenekleri kaybetmemek için bu konuda neler yapmalıdır?

Kadın maarif müfettişlerinin % 11,90'ı kadınların sürekli yer değiştirmek istememesi, düzenli hayatı tercih etmek istemesi nedeniyle müfettişliği tercih etmeyeceğini belirtirken evli ve çocuklu olan kadınların müfettişlik mesleğinin aile yaşantısını olumsuz etkileyebileceği düşüncesi toplumun büyük kesimi için kabul gören bir düşüncedir. Kadın maarif müfettişlerinin % 8,33'ü kadınların sorumluluklarının çok olmasından dolayı mesleğe sıcak bakmayabileceklerini belirtmişlerdir. Kadınların çocuk bakımı, ev sorumluluğu, iş hayatı gibi çok rolleri olması kadının uzun mesai saatleri gerektiren müfettişlik mesleğini düşünmemelerine neden olabilir. Kadın maarif müfettişlerinin % 8,33'ü kadınların evden uzakta geçireceği zamanların olması nedeniyle mesleği tercih etmeyeceklerini belirtirken kadın maarif müfettişlerinin % 8,33'ü toplumun kadını üst kademelerde görmeyi istememesi kadınların bu mesleği tercih etmemelerine neden olabilir demiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 7,14'ü erkeklerin eşlerinin müfettiş olmasını istememesinden dolayı kadınların mesleğe sıcak bakmayabileceklerini belirtmişlerdir. Ataerkil toplum yapımızın olması kadınların meslek seçimini dolaylıda olsa etkileyebilmektedir. Evli kadının eşinin de müfettişlik mesleğini benimsemiş olması ve eşine destek olması kadını mesleğe yönelmesini sağlayacaktır. Kadının bekar olması meslekte avantaj durumunda olmasına neden olabilmektedir. Kadın maarif müfettişlerinin % 7,14'ü mesleğin çalışma saatlerinin uzun olmasından dolayı kadınların tercih etmeyeceğini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin % 5,95'i rotasyondan dolayı kadınların mesleğe sıcak bakmadığını belirtirken, % 5,95'i müfettişlik mesleğinde eşinin yanına tayin isteyememe durumunun kadının mesleği düşünmemesine neden olabileceğini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin % 5,95'i medeni durumun meslek üzerindeki etkisinden bahsetmiş olup, evli olan kadınların meslekte zorlanabileceklerini ve koşullarının ağır olmasından dolayı tercih etmeyeceklerini belirtirken bekar olanların müfettişlik mesleğini tercih ederken evlilere göre avantajlı olabileceklerini belirtmişlerdir.

Kadın maarif müfettişlerin % 12,5'i doğum öncesi ve sonrası izinlerde yapılacak iyileştirmelerin kadın çalışanları mesleğe yönlendirebileceğini belirtmişlerdir. Kadın çalışana izin konusunda yapılacak kolaylıklar kadını meslekten uzaklaştırmayıp, kadının çocuğunu ihmal etmesini önleyecek olup kadının iş doyum düzeyini artıracaktır. Kadın maarif müfettişlerinin % 12,5'i erkeklerle kadınlara sunulan şartların eşit olması gerektiğini belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin % 10'u kadınların müfettişlik mesleğini seçmesinde teşvik edilmesi yönünde görüş

belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerin % 7,5'i MEB'in kadın maarif müfettiş sayısını artırmaya yönelik uygulanabilir bir politika yapması gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir. Uygulanmayan, sadece kağıt üstünde kalan değişikliklerin buna katkı sağlamayacağı kesin olmakla birlikte toplumun etkisinin de olabileceği göz ardı edilmemelidir. Kadın maarif müfettişlerinin % 7,5'i kadınlara müfettişlik mesleğinin tanıtılması gerektiğini belirtirken, kadın maarif müfettişlerinin % 7,5'i "bakanlık çalışan kadınların çocukları üç yaşına gelene kadar ücretsiz izin imkanı sağlamalıdır." diyerek görüş beyan etmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 5'i kadınları çalışma koşulları açısından riski daha az illeri tercihine sunarak kadınların müfettişlik mesleğine yönelmeleri sağlanmalı diyerek görüş belirtmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 5'i kadınlara sözlü sınavlarda ve kadınların müracatını değerlendirirken pozitif ayrımcılık yapılması gerektiğini görüşlerinde dile getirmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerin büyük çoğunluğu tarafından kabul edilmeyen pozitif ayrımcılık kadın maarif müfettişlerin azı tarafından kabul görmüştür.

5) İş yaşamınız ile aile yaşamınızı dengelemede zorluklarla karşılaşmıyorsunuz? Bu zorlukları aşmak için kullandığınız yöntemler nelerdir?

Kadın maarif müfettişlerinin % 50'si iş yaşamı ve aile yaşamı arasındaki dengeyi kurduğunu belirtirken %50'si kuramadığını belirtmiştir. Kadınların günümüzde de aşılması gereken problemleri olduğu düşünülebilir.

Kadın maarif müfettişlerin % 23,8'i çok az uyuyarak bu dengeyi sağladığını görüşlerinde dile getirmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 23,8'i planlı çalıştıklarını görüşlerinde dile getirirken, % 19,04'ü iş ile ilgili çalışmalarını gece yaptıklarını belirtmişlerdir. Ailelerine gün içinde zaman ayırdıklarını dile getirmişlerdir. Müfettişlik mesleği daha fazla çalışma zamanı gerektirdiğinden gün içinde çalışmanın dışında gece de çalışma zorunluluğunun olmasından kadının ailesine zaman ayırmakta zorlandığı mesleklerden biridir.

Kadın maarif müfettişlerin % 9,52'si evde yardımcı bir akrabasının olduğunu iş ve ev arasında dengeyi kurmakta zorlanmadıklarını dile getirmişlerdir. Evde yardımcı bir kişinin olması eve ayrılacak zaman problemini ortadan kaldırdığı için kadın çalışan işine daha fazla zaman ayırıp mesleğinde başarılı olma fırsatı yakalayacaktır. Kadın maarif müfettişlerin % 11,90'ı aileye mutlaka zaman ayrılması gerektiğini belirterek iş hayatının ön planda tutulmasının aile hayatını olumsuz etkileyebileceğini düşündürmektedir. Kadının sorumluluklarının evdeki bireylerce

paylaşılması görev yükünü azaltacağından iş dengesini sağlamasına imkan verecektir. Kadın maarif müfettişlerinin % 4,76'sı bu görüşü belirtmesi düşündürücüdür. Kadın maarif müfettişlerinin % 4,76'sı sosyal hayata daha az zaman ayırdığını görüşlerinde belirtmiştir.

Kadının geleneksel rolü geçmişte olduğu gibi günümüzde de iş hayatı olmasına rağmen kadından beklenen rollerdir. Kadının üst statülerde olması bunu etkilemeyebilmektedir.

6) Müfettişlikte çoklu rol üstlenme (denetim, inceleme-araştırma, soruşturma, rehberlik, arge) sizi nasıl etkilemektedir? En çok zorlandığınız alan hangisidir?

Kadın maarif müfettişlerinin % 14,28'i soruşturmada zorlandıklarını dile getirmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerin % 12,50'si denetim, inceleme, soruşturma ve rehberlikte zorlanmadıklarını belirtmişlerdir. Kendini yeterli gören kadın maarif müfettişlerinin sayısı kendini yeterli görmeyen kadın maarif müfettişlerin sayısından azdır.

Kadın maarif müfettişlerinin % 12,50'si sadece İstanbul iline özgü yapılan uygulamadan bahsetmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 10,71'i mevzuat değişikliği takip etmede zorlandığını belirtmiştir. Yeniliklerin takibini zorunlu kılan bu uygulama ile müfettişlerin bilgilerini güncellenmesi beklenmektedir. Görev sorumluluğu içerisinde önemli bir payı olan mevzuat değişikliği müfettişlerin dikkate alması gereken bir konudur.

Kadın maarif müfettişlerin % 7,14'ü bilimsel araştırma yapmayı sevdiğini belirtmişlerdir. Arge grubu sadece bilimsel araştırma yaparken, gönüllü maarif müfettişleri istekleri doğrultusunda bilimsel araştırmalar yaparak araştırma sonuçlarını paylaşabilmektedir.

İstanbul dışındaki illerde müfettişler çoklu role sahipken, İstanbul ilinde sorumlu oldukları alan en az iki yılda bir değişmektedir. Kadın maarif müfettişlerinin % 5,35'i rehberlik ve soruşturma alanlarının farklı olduğunu, branşlaşmanın olması gerektiğini görüşlerinde dile getirmişlerdir. Müfettişin soruşturmasını yaptığı kişinin rehberliğini yapması etik açıdan uygun olmayabilir.

Kadın maarif müfettişlerinin % 5,35'i evde rapor yazmanın zorluğuna değinmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 3,57'si maarif müfettişlerin bakmakla sorumlu oldukları kurumların çok olması yani kurum çeşitliliğinin olması, her alanda uzmanlaşmanın olmamasından kaynaklanan sıkıntılar, denetim gibi konularda

zorlandıklarını dile getirmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin % 1,78'i bilimsel araştırmada zorlandığını belirtmiştir.

7) Erkek müfettişlerle çalışırken hangi konularda zorlanıyorsunuz? Neden?

Kadın maarif müfettişlerinin % 56'sı erkek müfettişlerle çalışırken zorlandığını belirtirken, % 44'ü zorlanmadıklarını görüşlerinde belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin erkek müfettişlerle çalışma zorluğunun nedenleri arasında kadın maarif müfettişlerinin % 36'sı erkeklerin kadınlara karşı olan önyargı kaynaklı olduğunu belirtmiştir. Kadın maarif müfettişlerin sırf kadın oldukları için erkek meslektaşları tarafından meslekte engellerle karşılaştıklarını söylemek yanlış olmaz. Kadının mesleki kariyeri iyi de olsa kadınlara karşı olan önyargının devam ettiğini söyleyebiliriz. Kadın böyle bir durumda mücadeleci davranarak cam tavanı kırma girişimi yapacak ya da durumu olduğu gibi kabul ederek göstermesi gereken performansını gösteremeyecek. Kadın maarif müfettişlerinin % 29'u erkeklerin ayrıntıya önem vermemelerini erkeklerle çalışma zorluğu olarak belirtmiş. Kadın maarif müfettişlerinin % 21'i her konuda erkek müfettişlerin karar vermek istemesini erkeklerle çalışma zorluk nedeni olarak belirtmiştir. Ataerkil toplum yapımızdan kaynaklanan sonuçlardan biri olarak değerlendirilebilir. Hatta görüşmelerimden birinde kadın maarif müfettişlerden biri erkek meslektaşıyla aynı konuda farklı düşündüklerini ve farklı rapor yazdıklarını düşüncelerinde dile getirmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 14'ü ise erkeklerin ön planda olmak istemesini kadın maarif müfettişlerinin erkek maarif müfettişlerle çalışma zorluğu olarak değerlendirmişlerdir.

Erkeklerin meslekte kadınları kabul görmediğini düşünen kadın maarif müfettişlerinin sayısının yarı yarıya olması düşündürücüdür. Kadın maarif müfettişlerden biri, erkeklerin kendi arasında olan iletişiminden rahatsız olduğunu belirtirken, başka bir kadın maarif müfettiş erkek müfettişlerin kadınlar ile aynı ortamda çalışmasından rahatsız olduklarını dile getirmiştir. Kadın maarif müfettişlerden ikisi ifade alınan kişinin erkek olmasından kaynaklı sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir.

8) İş dışında düzenlenen toplantılara, yemeklere, seyahatlere katılma sıklığınız nedir? Bu durum yaşamınızda herhangi bir kısıtlamaya neden olmaktadır mıdır?

Kadın maarif müfettişlerinin % 21,05'i ayda bir toplantı olduğunu görüşlerinde belirtmişlerdir. Kadın maarif müfettişlerinin % 17,54'ü toplantıların mesai saatleri içinde olduğunu ve katıldıklarını belirtmişlerdir. Yapılan toplantıların düzenli olması verilen özeni dikkati çağrıştırabilir ama katılım oranının mesai saatleri içinde olmasına rağmen toplam sayıya göre düşük olması düşündürücüdür. Kadın maarif müfettişlerinin % 14,03'ü düzenlenen yemeklerin gönüllü olduğunu söylerken % 10,52'si yemeklere katıldığını belirtmiştir. İl dışı seminerlere katıldığını belirten kadın maarif müfettişlerinin oranı % 12,28'dir. Genelde evli ve çocuk problemi olan kadın maarif müfettişleri il dışına gitmeye sıcak bakmazken, bekar olan müfettişlerin il dışına gitmede istekli ve gönüllü oldukları söylenebilir. Kadın maarif müfettişlerinin %7,01'i ulaşımı problem olarak görmüştür. Kadın maarif müfettişlerinin % 10,52'si mesai saatleri içinde farklı ilçelere seyahat ettiklerini dile getirmiştir. İstanbul içi görevlendirmelerde bir günde iki farklı ilçeye gitmek gerektiğinde ulaşım sorun olarak düşünülebilir. Kadın maarif müfettişlerinin % 3,50'si seyahat etmeyi sevdiğini belirtmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin % 3,50'si İl dışına göreve gitmediğini dile getirmiştir.

Kadın maarif müfettişlerinin %78'i toplantı, seyahat, yemek gibi durumların hayatında kısıtlamaya neden olmadığını belirtmiştir. Kadın maarif müfettişlerinin %22'si bu durumun hayatında kısıtlamaya neden olduğunu dile getirmiştir.

Aksu, Çek ve Şenol'un 2013'de İlköğretim Okulu müdürleri üzerine yaptığı araştırma sonucunda, "kadın müdürlerin yarısı kadınların yönetim kademelerinde yükselmelerinde üst yönetimce engellenen yapıldığını düşünmektedir." bulgusuna ve "Okul müdürleri, cinsiyete yönelik kalıplaşmış yargıların ve cinsiyet ayrımcılığının kadınların yönetim kademelerinde yükselmelerinde engel teşkil ettiğini düşünmektedirler." bulgusuna ulaşmıştır. Bu araştırma bulgusu ile benzerlik göstermektedir. Kadın maarif müfettişlerinin yarısından fazlası cinsiyet faktörüne bağlı sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Eroğlu-Toraman'ın 2011' de öğretmen ve yöneticiler üzerine yaptığı araştırma sonucunda, kadınların görünmeyen engellerle karşı karşıya kaldıkları ve bu engellerin en büyüğünün toplumun erkek egemen yapısı olduğu ve aile- iş çatışması olduğu bulgusudur. Bu araştırma bulgusu ile benzerlik göstermektedir.

"Katılımcıların çoğunluğu çalışanlar ve çevrenin kadın yöneticiye yönelik önyargısı olduğu görüşündedirler." bulgusu bu araştırma ile benzerlik göstermektedir. Kadın maarif müfettişlerinin % 36'sı erkeklerin kadınlara karşı önyargılı olduğunu

düşünmektedir. Kadının öncelikli rolü çocuk, ev olarak algılanmakta, kadının yönetim kademesinde başarılı olamayacağı algısı kadınlara hissettirilmekte bu durumda kadın önyargılarla mücadele ederek cam tavanı kırma girişiminde bulunabilir ya da mücadele etmeyi bırakıp geleneksel rolünü kuvvetlendirebilir.

Eroğlu- Toraman'ın 2011'de öğretmen ve yöneticiler üzerine yaptığı araştırmasında, Türkiye'deki eğitim örgütlerinde kadın yönetici sayısının erkeklere oranla daha az olmasının sebepleri bu araştırma ile benzerlik göstermektedir.

Yılmaz'ın 2013'de İstanbul ilinde görev yapan ilçe milli eğitim müdürleri ve şube müdürleri ile yaptığı araştırma sonucu, eğitim yöneticilerinin cam tavana ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Orta düzeyde cam tavan engeli ile karşılaştıkları bulgusu bu araştırma bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Karaca'nın 2007'de kamu ve özel banka şubelerinde çalışan kadın ve erkek yöneticiler üzerinde araştırma bulguları neticesinde, "diğer sektörlerde olduğu gibi bankacılık sektöründe de üst düzey kadın yönetici sayısının az olduğu, özellikle orta düzey yönetici kadrosunda yoğunlaşma olduğu görülmektedir. Bu sonuca bankacılık sektörünün çok yoğun mesai ve fedakarlık gerektirmesinin yanı sıra yukarıda işaret edilen faktörlerden bir ya da birkaçının da sebep olduğu söylenebilir." Bulgusu bu araştırma ile benzerlik göstermektedir. Müfettişlik mesleğinin de fazla mesai ve fedakarlık gerektirmesi bu meslekte kadın çalışan sayısının az olmasına tercih edilmemesine sebep olduğu bulgusunu desteklemektedir.

Besler, Oruç'un 2010'da Türkiye'de kadın iş gücü ve istatistikleri üzerine yaptığı araştırma sonucunda, kadınların Türkiye'de yönetici olmalarının önündeki engelleri toplumsal yargılara dayalı olarak ortaya koyması bu araştırmayla benzerlik göstermektedir.

Boydak-Özan'ın 2009'da kadın öğretmenler ile yaptığı çalışma sonucunda "cam tavanın aksine kadın öğretmenlerin kadın yöneticilerle çalışmaktan herhangi bir rahatsızlık duymadıkları ve yöneticilerinin liderlik özelliklerini en iyi şekilde yerine getirdikleri düşüncesine dikkat çekmiştir." Bu sonuç araştırma bulgusuyla farklılık göstermektedir.

Çelikten'in 2004'de Kayseri ilinde kadın yöneticiler konusunda yapmış olduğu araştırmada kadın yöneticilerin görevlerini yürütürken cam tavan sendromu yaşadıkları için bu görevi pek te isteyerek yürütmedikleri sonucu elde edilmiştir. Bu araştırma bulgusu ile benzerlik göstermektedir.

Karcioğlu ve Leblebici'nin 2014'de yaptığı araştırma sonucunda, bankacılık sektöründe kadınların kariyerlerinde ilerleyememelerinde cam tavan sendromu kavramının etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu araştırma bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Tok'un 2013'de Türkiye'de Eğitim Denetmenlerinin Profili adlı çalışmasında 651 denetmenle yapmış olduğu çalışmasında “Araştırma kapsamındaki eğitim denetmenlerinin tamamına yakını erkeklerden oluşmuştur. Kadın denetmenlerin oldukça az olduğu görülmektedir. Bu sonuç, kadınların denetmenliği kendilerine uygun bir meslek olarak görmemelerinden kaynaklanabilir. Kadınların bu mesleği tercih etmemelerinin nedeni mesleğin koşullarının zorluğundan olabilir. Çünkü denetmenler meslek yaşamlarının büyük bir bölümünü seyahat ederek geçirmektedirler. Ayrıca bazen denetim için gittikleri yerlerden geç saatlerde evlerine dönmektedirler. Hatta gittikleri bölgelerden aynı gün içinde geri dönemedikleri de olmaktadır. Buna benzer zorluklar bayanların bu mesleği seçmemelerine neden olmuş olabilir.” bulgusu araştırma ile benzerlik göstermektedir.

5.2. ÖNERİLER

Bu çalışmada, erkek egemen bir toplum yapısından dolayı, kadınların statü ve saygınlık bakımından üst konumlarda bulunduğu mesleklerden biri olan müfettişlik mesleğinde kadın maarif müfettişlerinin “cam tavan” altında çalıştıkları ve yapılan görüşmelerde “cam tavan” ın kırılmadığı sonucuna ulaşabiliriz. Kadınların cam tavanı kırabilmesinde özgüvene sahip olmaları engellerle baş edebilmede önemli bir kriter olabilmektedir. Kendine güvenen kadın engellerle mücadele etmede farklı stratejiler geliştirebilmektedir. Kadın maarif müfettiş sayısının çok az olması “cam tavan” olgusunu daha fazla hissetmelerine sebep olabilmektedir. Kadınların eğitim yöneticiliğinde kariyer yapmaları için eğitim yönetiminde tecrübe kazanmasına fırsat tanınabilir. Kadın maarif müfettişlerinin büyük çoğunluğu erkek müfettişlerin çoğunun toplumsal cinsiyet kalıplarını benimsediğini, erkek müfettişlerin toplumsal yapımızdan dolayı kadınlara önyargılı yaklaştığını söylemiştir ve bu durum kadın maarif müfettişlerinin “cam tavan” ı kırma girişimini olumsuz etkilemektedir. Erkek maarif müfettişleri, kadınları önyargısız değerlendirmeli, kadınların başarılı olabileceği gerçeğini göz önüne alarak kadınları yöneticilikte desteklemelidir.

Yapılan araştırma sonunda şu önerilerde bulunulabilir.

- Kadın ve erkeğe eşit ayrıcalıklar tanımak,
- Müfettişlik mesleğine alımlarda kadın ve erkeğe eşit sayıda kontenjan ayırmak,
- Çocuğu olan kadın maarif müfettişlerinin meslekte verimliliğini artırmak için yapılacak seminerlere katılım oranını artırmak,
- Çocuğu olan kadın maarif müfettişlerinin çocuk engeli problemini çözecek uygulamaları hayata geçirmek,
- Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olmadığı kadınların da rahatlıkla yapabileceği toplum tarafından desteklenmeli,
- Kadın maarif müfettişlerinin doğum izinlerinde ücretsiz izin süresinin üç yıldan az olmaması,
- Teftiş kurulu başkanlığı konumunda kadınlara da erkekler kadar yer verilmesi,
- Müfettişlik mesleği küçük yaşlarda çocuklara tanıtılmalı, meslek bilinci kazandırılmalı, mesleğe katılımı teşvik edici toplumsal kültür olgusu oluşturarak kadınların müfettişlik mesleğinde toplum tarafından desteklenmesi sağlanmalı,
- Eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanarak, kadınların eğitim düzeylerinin yükseltilmesi için çalışmalar yapmak,
- Kadının toplumsal rolünün dışında iş hayatında da teşvik edilmesi,
- Kadın maarif müfettişlerin performans değerlendirmesi önyargısız değerlendirilmeli,
- Kadınların az sayıda olduğu mesleklerden biri olan müfettişlik mesleğinde erkek maarif müfettişlerin kendi aralarında etkili olan ama kadın maarif müfettişlerin dahil olmadığı iletişime kadın maarif müfettişleri' de dahil ederek iş ilişkilerinin gelişimine katkıda bulunmak,
- Kadını yönetim pozisyonunda karar verme sürecine dahil etmek,
- Yetenekli, çalışkan, iş disiplini yüksek, kararlı, idealist, problem çözme kabiliyeti yüksek, iletişimde başarılı kadın maarif müfettişlerin desteklenerek tepe yönetimde temsilini sağlamak,
- Başarılı kadın maarif müfettişleri desteklenmeli ve ödüllendirilmeli,
- Müfettişlik mesleğinin çok erken yaşlarda tanıtılmalı meslek bilinci kazandırılmalı,

- Kadının mesleğinde kariyer yakalayabilmesi ve aile içi engelleri aşabilmesi için sosyal destek verilmesi,
- Kadın maarif müfettişlerine aile ve iş dengesini kurabilecekleri, vicdani rahatlığı sağlayan iş ortamları yaratmak,
- Kadınının erkeğe göre, titiz, ayrıntıcı, iletişimde başarılı olma gibi özelliklerinin mesleki başarıda göz önünde bulundurulması,
- Kadın maarif müfettişlerinin atandığı hizmet bölgesine eşini de atayarak aile bütünlüğünün sağlanması,
- Bu araştırma farklı örneklemeler üzerinde yapılabilir,
- Kadın maarif müfettişlerin çalışma ortamı erkek ve kadın sayısı eşit olacak şekilde ayarlanmalı,

KAYNAKÇA

- Akçamete, C. (2004). *Kadın ve Erkek Yöneticilerin Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarına Yönelik Tutumlarının ve Cam Tavan Sorununun İncelenmesi: Bankalarda Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Akdöl, B. (2009). *Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aksoy, N. (2012). *Koşul Bağımlılıklar Çerçevesinde Örgütlerin Cam Tavan Düzeyinin Sınıflandırılması: Eğitim ve Sağlık Sektörü Karşılaştırmalı Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Aksu, A., Çek, F., & Şenol, B. (2013). Kadınların müdür olmalarının önündeki cam tavan ve cam tavanı aşma stratejilerine ilişkin ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 133-160.
- Akyüz, Y. (2001). *Başlangıçtan 2001'e Türk eğitim tarihi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Anafarta, N., Sarvan, F. & Yapıcı, N. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: Antalya ilinde bir araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (15), 111-137.
- Atan, E. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin " Cam Tavan" a İlişkin Algılarının İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aydağ, P. (2012). *Turizm Sektöründe Cam Tavan Sendromu: Adana ve Hatay İllerindeki 4-5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri ve IATA Üyesi Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.

- Aydın-Tükeltürk, Ş. & Şahin-Perçin, N. (2008). Turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri ve cam tavan sendromu: cam tavanı kırmaya yönelik stratejiler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, (6-2).
- Aydın, İ. (2013). *Öğretimde denetim*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, İ. (2009). *Türk eğitim yönetiminde öncü kadınlar*. Ankara: Pegem Akademi.
- Başak, S. (2009). Cam tavanlar. *KÖK Araştırmalar KÖK Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 119-132.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Bato-Çizel, R. & Çizel, B. (2014). Kadın öğretmenlerin cam tavan sendromu algısını etkileyen faktörler. *Mediterranean Journal of Humanities Akdeniz İnsani Bilimler Dergisi*, 4(1), 63-69.
- Baytekin, B., Fidan, F., Hazer, G., Aygin, D., Yıldırım, N., Hayır, M., Şimşek., F. (05-07 Mart, 2009). Uluslararası- Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi, Sakarya.
- Besler, S. & Oruç, İ. (2010). Türkiye'de ve yazılı basında kadın yöneticiler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), s. 17-38.
- Bilican-Gökkaya V. (2014). Cam tavan, kadın ve ekonomik şiddet. *The Journal of Academic Social Science Studies*, (26), 371-383.
- Boydak-Özan, M. (2009). Okul yöneticiliğinde cam tavan sendromunun yaşanmadığı bir ada örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29).
- Bridge, B. (2003). *Eğitim yönetiminde kadınlar*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Coşar, H. (2000). *Tarihte ve günümüzde kadın*. İstanbul: Sınırsız Kitap.
- Çalışkan, A. (2012). *Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromunu Algılamalarına ilişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Çalışma Dünyası Raporu 2013 Türkiye Görünümü.

- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 91-118.
- Çetin, A. (2011). *Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejisine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Çetin, M. & Atan, E. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin cam tavan'a ilişkin algılarının incelenmesi. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, (35), 123-136.
- Çiçek-Sağlam, A. & Bostancı, B. (2012). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Örgütleri yönetim pozisyonlarında kadınların temsil edilme düzeyine yönelik yönetici görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 140-155.
- Dalkıranoglu, T. & Çetinel F. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın ve erkek yöneticilerin cinsiyet ayrımcılığına karşı tutumlarının karşılaştırılması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (20), 277-298.
- Demir, M. (2011). İş yaşamında ayrımcılık: turizm sektörü örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1),
- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (511).
- Demirel, E., Tikici, M. & Çetin, C. (2011). *Türk iş yaşamında ayrımcılık*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Devlet Personel Başkanlığı. Cinsiyete göre Üst Düzey Memur Sayıları (2008- 2014). Ankara, Devlet Personel Başkanlığı.
- Doğan, İ. (2014). *Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Doğru, A. (2010). *Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Elmas Arslan, G. (2014). Türkiye'de çalışan kadın olmak ve kadın akademisyenler. *Gazi Üniversitesi Öğretim Üyeleri Derneği Akademik Bülten*, 12 (1).

- Ensari, H. (1991). Eğitim yönetiminde kadın. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3, 107-110.
- Ensari, H. & Gündüz, Y. (2009). Türkiye’de ve bazı Avrupa Birliği ülkelerinde teftiş uygulamaları. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 30, 103-117.
- Erkılınç, N. (2011). *Kadınların Kariyer Gelişiminde Cam Tavanı Aşma Stratejilerinin Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Eroğlu-Toraman, B. (2011). *Eğitim Örgütlerinde Kadınların Yönetmel Konuma Yükselmelerinde Cam Tavan Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Fidan, F., İşçi, Ö. & Yılmaz, T. (2010). Kadın Mesleği Kavramı: Anlamlılığı ve İçeriği,
indirildiği adres: http://cws.emu.edu.tr/en/conferences/2nd_int/pdf/Fatma%20Fidan,%20Oznur%20Isci,%20Tuncay%20Yilmaz.pdf
- Grant Thornton .(2015). Kadın Yöneticiler 2015 Araştırması. Web: http://www.gtturkey.com/default.asp?PG=BSN2TR&NWSO1_ID=509
adresinden 3 Haziran tarihinde indirilmiştir.
- Grant Thornton. (2012). “Women In Senior Management”, International Business Report, 2012.
- Gül, H. & Oktay, E. (2009). Türkiye de ve dünyada kadınların çalışma hayatında yaşadıkları cam tavan algıları üzerine kavramsal bir çalışma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (18), 422-436.
- Gönül, A. (2013). *Kadınların Siyasi Kariyerlerinde Cam Tavan Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Gülbay, M. (2012). *Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Günden, Y. (2011). *Konaklama İşletmelerinde Çalışan Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engelleri ve Muğla Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.

- Günden, Y., Korkmaz, M. & Yahyaoğlu, G. (2012). Cam tavan sorunu ve sendromuna ilişkin Antalya ve Muğla bölgesinde bulunan turizm işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin üzerinde uygulamalı bir araştırma. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 28,1694-528
- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen algılarına göre kadın öğretmenlerin kariyer engellerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10(1).
- Güner, E. (2011). *Tükenmişlik Sendromunda Cam Tavan Olgusunun Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Güven, İ. (2004). Sosyal bilgiler alanı öğretmen adaylarının okul uygulamalarına yönelik görüşleri üzerine nitel bir araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 4(2), 271-300.
- Human Development Report (2013). *The Rice of the South: Human Progress İn a Diverse World*, New York- USA
- Irmak, R. (2010). *Cam Tavan Sendromu- Bir Hastane Uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- İçişleri Bakanlığı-Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü. *Yerel Yönetimlerde Erkek ve Kadın Oranları (1999,2014)*. Ankara, İçişleri Bakanlığı.
- İkinci ve Üçüncü Birleştirilmiş Periyodik Türkiye Raporu 1993, Ankara
- İLO Türkiye Ofisi (1958). *Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi*. Ankara.
- İnel, M. (2013). *Kurum Yapısının Cam Tavana Etkisi: Türkiye'nin Ege Bölgesi Kurumları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gediz Üniversitesi, İzmir.
- İnel, M., Garayev, V. & Bakay, A. (2014). Kurum yapısının cam tavana etkisi: Türkiye'nin Ege bölgesi kurumları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi*.
- İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (2010). İstanbul.
- Jahangirov, N. (2012). *Kültürel Bir Değişken Olarak Güç Mesafesi ve Cam Tavan Engeli Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

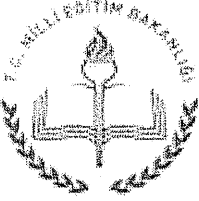
- Kahraman, L., Kahraman A.B., Ozansoy, N., Akıllı H., Kekillioğlu A., Özcan, A. (2014). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Toplumsal cinsiyet algısı araştırması. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 811-831.
- Misalli Büyük Türkçe Sözlük. (t.y.). web: <https://tr.wikipedia.org/wiki/müfettiş> adresinden 6 Temmuz 2015 tarihinde alınmıştır.
- Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. (2015, Mayıs). Türkiye’de Kadın. Web <http://kadininstatusu.aile.gov.tr/uygulamalar/turkiyede-kadin>. 10 Haziran 2015’de alınmıştır.
- Karaca, A. (2007). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Karcıoğlu, F. & Leblebici, Y. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: "cam tavan sendromu" üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4).
- Kocacık, F. & Gökkaya, V.B. (2005). Türkiye’de çalışan kadınlar ve sorunları. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1).
- Korkmaz, H. (2014). Yönetim kademelerinde kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (5), 1-14.
- Kurnaz, Ş. (2011). *Yenileşme sürecinde Türk kadını (1839-1923)*. Ankara: Ötügen Yayıncılık.
- Kurnaz, Ş. (1991). *Cumhuriyet öncesinde Türk kadını (1839-1923)*. Ankara: T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Başkanlığı Yayınları.
- Mayuk, A. (2013). *Çalışma Yaşamında Kadın ve Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerde Cam Tavan Sendromunu Önlemeye Yönelik Stratejiler: İstanbul Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

- T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı. (2015). Maarif Müfettişleri Görev Standartları. İnternette 20 Haziran 2015’de Elde edilmiştir: http://gumushane.meb.gov.tr/12045003_maarfmfettlergrestandartlari.pdf
- Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. (2014). Web: http://mevzuat.meb.gov.tr/html/maarifmuf_0/maarifmuf_1.html adresinden 18.03.2015’de elde edilmiştir.
- Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. (2014). Web: http://mevzuat.meb.gov.tr/html/maarifmuf_0/maarifmuf_1.html adresinden 23.04.2015’de elde edilmiştir.
- Milli Eğitim İstatistikleri, Örgün Eğitim (1992-2014). Eğitim Seviyelerine göre Cinsiyet Oranları. Ankara, Milli Eğitim İstatistikleri.
- Mizrahi, Rozi & Aracı, H. (2010). Kadın yöneticiler ve cam tavan sendromu üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 149-156.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye’de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: cam tavan sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1), 56-78.
- Örücü, E., Kılıç, R. & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- Özer, Z. (Şubat, 2014). <http://www.mufettisler.net/makaleler/zaferoezer/1950-maarifmuefittisi.html> adresinden 10 Haziran 2015’de alınmıştır.
- Öztürk, A. (2011). *Kadın Öğretim Elemanlarının Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma Ankara Üniversitesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Özünlü, D. (2013). *Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

- Özyer, K. & Orhan, U. (2012, Aralık). Cam tavan sendromunun çalışanların korku düzeylerine etkisi var mıdır? Eğitim sektörü üzerinde bir uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(8), 971-987.
- Özyer, K. & Azizoğlu, Ö. (2014). İş hayatında kadınların önündeki cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1).
- Parlaktuna, İ. (2010). Türkiye’de cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10 (4), 1217-1230.
- Redman, T , www.tusiad.org.tr , 10.10.2012.
- Sekman, M. (2005). *Her şey seninle başlar*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Sekman, www.muminsekman.com, 05.04.2013.
- Sezen, B. (2008). *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Söbü, A. (2005). *İlköğretim Müfettişlerinin Sorunları (iv.hizmet bölgesi örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Şahin Mustafa, & Aksoy., A. (2005). Çalışan kadınların işyerindeki sorunları: Erzurum alışveriş merkezlerinde bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Akademik Fener Dergisi*, 2(4).
- Tan, M. (1996). Eğitim yönetimindeki kadın azınlık. *Amme İdaresi Dergisi*, 29(4).
- Taymaz, H. (2013). *Eğitim sisteminde teftiş*. 10. Ankara: Pegem Akademi
- T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (2010). Türkiye’de Kadının Durumu (2010). Ankara, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü.
- Tok, T.N. (2013). Türkiye’de eğitim denetmenlerinin profili. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(33), 119-138.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2013). İstatistiklerle Kadın. Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.

- Türkiye İstatistik Kurumu (2013). Toplumsal Cinsiyet Göstergeleri (2013). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2015). Seçim Yılı ve Cinsiyete göre Milletvekili Sayısı ve Meclisteki Temsil Oranı (1935-2014). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2010).Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2015). Cinsiyete göre Üst Düzey Memur ve Personel Sayıları (2008-2014). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2006). Kadın Çalışması Hakkındaki Düşünceler, Aile Yapısı Araştırması. Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2006). İstihdam Edilenlerin Meslek Gruplarına göre Dağılımı (2006). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2015). İstatistiklerle Türkiye’ de Kadın. Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2015). Yerel Yönetimlerde Erkek ve Kadın Oranı (1999-2014). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu.(2015). Cinsiyete göre Rektör Sayısı ve Kadın Rektör Oranı (2014).Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2015). İşyeri İlişkilerinden Memnuniyet (2003-2014). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2012). İş Gücüne Dahil Olmama Nedenleri (2012). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2014). İstatistiklerle Kadın (2013). Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu.
- UNDP. (Mart, 2013). United Nations Development Programme (UNDP), Human Development Report 2013, The Rice of the South: Human Progress in a Diverse World.

- Uşen, Ş. & Güngör- Delen, M. (2011). Eğitimli kadınların çalışma hayatına ilişkin tercihleri: İstanbul örneği. *Kamu- İş*, 11, 4.
- Yeşiltaş, M., Arslan E. & Temizkan R. (2012). İş gören seçiminde ve örgüt içi iş yaşamında siyasi ayrımcılık: Otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 94-117.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, S. (2014). Türkiye’de cam tavan sendromunun varlığı üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1) ,1309-8039.
- Yılmaz, T. (2013). *Kadın ve Erkek Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algıları İstanbul İli Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, A., Bozkurt, Y& İzci, F.,(.?.) Kamu örgütlerinde çalışan kadın iş görenlerin çalışma yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2).
- Yoğun- Erçen & A.E. (2008). *Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejiler: Büyük ölçekli Türk işletmelerinde Bir İnceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Zeybek, E. (2010). *Kariyer Engelleri ve Cam Tavan: Ankara'da Faaliyet Gösteren 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/44/6341051

11/12/2014

Konu: Araştırma (Hacer ERGÜL DÜZ)

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi : a) 04.12.2014 tarih ve 332 sayılı yazısı

b) Valilik Makamı'nın 10/12/2014 tarihli ve 59090411/20/6290442 sayılı onayı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Hacer ERGÜL DÜZ'ün "**Kadın Müfettişlerin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri**" konulu tezine dair araştırma çalışması kapsamında,ilgi (a) yazı ve ekleri ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür

Bilgilerinizi ve ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

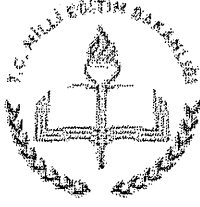
Muzaffer BAŞ
Müdür a.
Şube Müdürü

EKLER

Ek-1 Valilik Onayı

Ek-2 Ölçekler

Elektronik İmza Aslı Sistemimizde Mevcuttur	
Adı Soyadı :	MUZAFFER BAŞ
Ünvanı :	SOLUN ŞEBE
Tarih :	15.12.2014
İmza :	



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/20/6290442

10/12/2014

Konu: Hacer ERGÜL DÜZ

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi:a) İst. Sabahattin Zaim Üniversitesinin 04.12.2014 tarih ve 332 sayılı yazısı.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tek. Gn Md. 07.03.2012 tarih ve 3616 sayılı 2012/13 nolu gen.
c) Milli Eğitim Araştırma ve Anket Komisyonunun 08. 12. 2014 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Hacer ERGÜL DÜZ'ün "**Kadın Müfettişlerin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri**" konulu tezine dair araştırma çalışması kapsamında, ilimiz genelinde görev yapan kadın müfettişlere; anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının; söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, veri toplama araçlarının eğitim -öğretimi aksatmayacak şekilde katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Dr.Muammer YILDIZ
Milli Eğitim Müdürü

OLUR
10/12/2014

Yusuf Ziya KARACA EV
Vali a.
Vali Yardımcısı

AÇIKLAMA

Merhaba; benim adım Hacer ERGÜL DÜZ ve GSD Eğitim Vakfı Bahçelievler İlkokulunda Sınıf Öğretmeni olarak görev yapmaktayım. Ayrıca Sabahattin Zaim Üniversitesinde Tez Aşamasında öğrenciyim. İstanbul ilinde görevli Kadın Müfettiş sayısının azlığından hareketle Kadın Müfettişlerle Cam Tavan Sendromu ile ilgili bir araştırma için sizinle görüşme yapmak istiyorum. Bu konudaki düşüncelerinizi, uygulamalarınızı ve önerilerinizi paylaşmanız durumunda konu alanına önemli katkılar sağlamış olacaksınız.

Görüşme sürecinde söyleyeceklerinizin tümü gizlidir. Bu bilgileri araştırmacının dışında kimsenin görmesi mümkün değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken araştırma yaptığımız kişilerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağım. Görüşme sırasında, görüşmenin hızlı ve rahat olması için ses kayıt cihazı kullanmak istiyorum.

Katkılarınız için şimdiden teşekkür ediyorum.

GÖRÜŞME SORULARI

1. Tekrar meslek seçme şansınız olsa müfettiş olmak ister miydiniz? Neden?
2. Müfettiş olarak meslek yaşamınızda cinsiyet faktörüne bağlı olarak herhangi bir sorunla karşılaştınız mı? Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olarak görülmesine katılıyor musunuz? Neden?
3. Müfettişlik mesleğini seçmenizdeki en belirgin kişilik özelliğiniz nedir? Müfettiş olduktan sonra değiştiğini söyleyebileceğiniz özelliğiniz var mı?
4. Müfettişliği kadınların daha az tercih etmelerinin nedenleri neler olabilir? Milli Eğitim Bakanlığı kadın yetenekleri kaybetmemek için bu konuda neler yapmalıdır?
5. İş yaşamınız ile aile yaşamınızdaki sorumluluklarınızı dengelemede zorluklarla karşılaşılıyor musunuz? Bu zorlukları aşmak için kullandığınız yöntemler var mı?
6. Müfettişlikte çoklu rol üstlenme (denetim, inceleme-araştırma ve soruşturma) sizi nasıl etkilemektedir? En çok zorlandığınız alan hangisidir?
7. Erkek müfettişlerle çalışırken hangi konularda zorlanıyorsunuz? Neden?
8. İş içinde düzenlenen toplantılara, yemeklere, seyahatlere katılma sıklığınız nedir? Bu durum yaşamınızda herhangi bir kısıtlamaya neden olmakta mıdır?

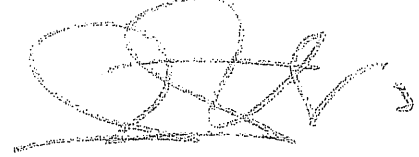
Sayı : 34555043-300-332
Konu : Hacer ERGÜL DÜZ'ün Tez Konusu

4 Aralık 2014
İstanbul

İLGİLİ MAKAMA

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 500114010 numaralı öğrencisi Hacer ERGÜL DÜZ'ün, EBB 500 Yüksek Lisans Tez konusu "*Kadın Müfettişlerin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri*" olarak belirlenmiştir.

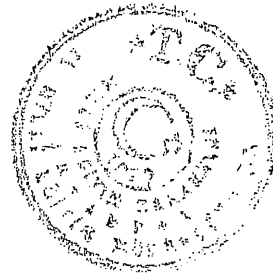
Adı geçen öğrencimizin yapacağı çalışma için gerekli olan izinlerin verilmesi hususunda bilgilerinizi rica ederim.



Prof. Dr. Bülent ARI
Müdür V.

STRATEJİ GELİŞTİRME BÖLÜMÜ

6108023



Not: Bu belge öğrencinin isteği üzerine hazırlanmıştır.

Konu: Maarif Müfettişliğinde Kadın Emeği

İstanbul'daki kadın müfettişler ile nitel bir araştırma yapılacak.

Görüşme Soruları	Görüşler	
1. Tekrar meslek seçme şansınız olsa müfettiş olmak ister miydiniz? Neden?	Uygun ()	Uygun değil ()
2. Müfettiş olarak meslek yaşamınızda cinsiyet faktörüne bağlı olarak herhangi bir sorunla karşılaştınız mı? Müfettişlik mesleğinin erkek mesleği olarak görülmesine katılıyor musunuz? Neden?	Uygun ()	Uygun değil ()
3. Müfettişlik mesleğini seçmenizdeki en belirgin kişilik özelliğiniz nedir? Müfettiş olduktan sonra değiştiğini söyleyebileceğiniz özelliğiniz var mı?	Uygun ()	Uygun değil ()
4. Müfettişliği kadınların daha az tercih etmelerinin nedenleri neler olabilir? Milli Eğitim Bakanlığı kadın yetenekleri kaybetmemek için bu konuda neler yapmalıdır?	Uygun ()	Uygun değil ()
5. İş yaşamınız ile aile yaşamınızdaki sorumluluklarınızı dengelemede zorluklarla karşılaşılıyor musunuz? Bu zorlukları aşmak için kullandığınız yöntemler var mı?	Uygun ()	Uygun değil ()
6. Şuan yaptığınız işten memnun olmanızı gerektirecek sebepleriniz nelerdir?	Uygun ()	Uygun değil ()
7. Denetim sisteminde sizi memnun eden uygulama ve durumlar nelerdir?	Uygun ()	Uygun değil ()
8. Müfettişlikte çoklu rol üstlenme (denetim, inceleme-araştırma ve soruşturma) sizi nasıl etkilemektedir? En çok zorlandığınız alan hangisidir?	Uygun ()	Uygun değil ()
9. Erkek müfettişlerle çalışırken hangi konularda zorlanıyorsunuz? Neden?	Uygun ()	Uygun değil ()
10. Bir kadın müfettiş olarak kadın/erkek astlarınızla çalışırken yaşadığınız olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir?	Uygun ()	Uygun değil ()
11. İş dışında düzenlenen toplantılara, yemeklere, seyahatlere katılma sıklığınız nedir? Bu durum yaşamınızda herhangi bir kısıtlamaya neden olmakta mıdır?	Uygun ()	Uygun değil ()

